

Universidad Empresarial Siglo 21

Licenciatura en Gestión Ambiental

Trabajo Final de Graduación



Reporte de caso

Tema estratégico: Informe de Sustentabilidad

Empresa: Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz

Alumno: Martín Andrés Garro

DNI: 32.575.534

Legajo: VAMB01521

Materia: Seminario Final de Gestión Ambiental.

Tutor: Hoyos, Hernán Carlos

Resumen

Howard Johnson es una importante cadena hotelera internacional, cuya franquicia de la ciudad de Villa Carlos Paz opera desde el año 2011 bajo el mando de la familia Eliott. Se trata de una empresa que en materia ambiental ha obtenido la certificación Plata otorgada por la organización Hoteles Más Verdes, sin embargo, no comunica el detalle de sus iniciativas ambientales y tampoco posee un Reporte Corporativo de Sustentabilidad.

El presente trabajo pretende desarrollar las herramientas adecuadas para la confección del capítulo de eficiencia energética de dicho Reporte y poder contribuir a la mejora en la performance del hotel en esta materia.

Luego de revisar el marco teórico que comprende los conceptos de Desarrollo Sustentable, Turismo Sustentable, Reporte de Sustentabilidad y Eficiencia Energética, se propone un plan priorización, implementación y documentación de acciones orientadas a mejorar la performance energética del hotel.

Palabras clave: reporte de sustentabilidad, eficiencia energética, turismo sustentable

Abstract

Howard Johnsons is an important international hotel chain, whose franchise in the city of Villa Carlos Paz operates since 2011, owned by the Eliott family. It's a company that has been awarded with the Silver Certification due to its environmental performance by the Hoteles Más Verdes organization. However, it does not communicate its environmental initiatives and neither has a published Corporate Sustainability Report.

This paper's intention is to develop the appropriate tools for the confection of the Energy Efficiency's chapter of the Sustainability Report and contribute to a performance's improvement of the Hotel in this area.

After reviewing the theoretical framework that includes topics such as Sustainable Tourism, Sustainable Development, Sustainability Report and Energy Efficiency, a prioritization, implementation and documentation plan is proposed for specific actions, aimed to improve the Hotel's energy efficiency's performance.

Keywords: sustainability report, energy efficiency, sustainable tourism

Introducción

Marco de referencia institucional

Howard Johnson es una marca de hoteles perteneciente a la cadena Wyndham de origen norteamericano, cuenta con más de 70 años de experiencia en Estados Unidos y el mundo.

Opera en Argentina desde el año 1997, año en que abre su primer hotel en la ciudad de Buenos Aires. En los años posteriores ha inaugurado nuevas sedes a lo largo y ancho de todo el país, ubicándose en diferentes localidades con el principal objetivo de ofrecer una propuesta de alojamiento de renombre internacional para el mercado local.

Esta cadena hotelera desarrolla su estrategia comercial en base al modelo de franquicias, en el cual existe un Franquiciado, que paga a la cadena hotelera por la explotación del negocio y uso de la marca.

En el año 2011, la familia Eliott adquiere la franquicia e inaugura el Hotel Howard Johnson Carlos Paz con la idea de construir un “condo hotel”, término que hace referencia a una modalidad comercial que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera en sí misma.

Los hoteles Howard Johnson cuentan con diferentes categorías: Plaza, Howard, Inn y Express que definen la calidad del servicio que brindan. El Howard Johnson Carlos Paz pertenece a la categoría Plaza.

Según se observa en su página web (Howard Johnson, s.f.) el hotel cuenta con un apartado relacionado a la Gestión Sustentable, cuyo abordaje se basa en 4 pilares:

- Experiencia Huésped: fomenta una experiencia de vida sana, en armonía con el medio ambiente
- Vínculos con la comunidad
- Colaboradores
- Medio Ambiente: enfocado en el uso de agua, ahorro energético y reciclado de residuos

El hotel cuenta con una certificación Nivel Plata otorgada por la organización Hoteles Más Verdes, un estándar argentino reconocido por el Global Sustainable Tourism Council, que “reconoce y certifica aquellos hoteles argentinos que demuestran una gestión sustentable, respetuosa con el medio ambiente y socialmente responsable con la comunidad y con el destino turístico en el que desarrollan su actividad.” (Hoteles Más Verdes, s.f.)

Breve descripción de la problemática

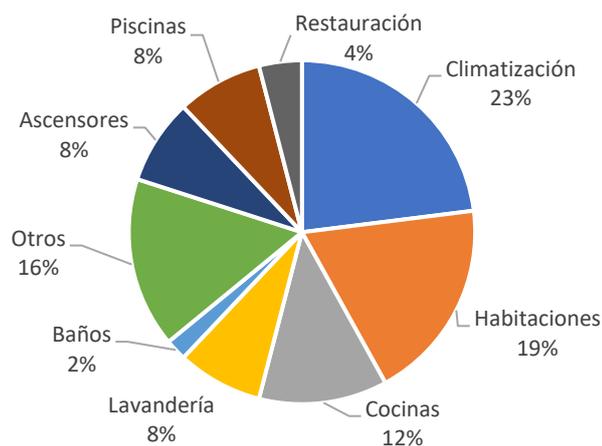
El hotel Howard Johnson Carlos Paz no cuenta actualmente con un Reporte de Sustentabilidad. No se encuentran en su página web referencias a la gestión sustentable, indicando la performance actual en materia de impacto ambiental, gestión de los recursos o impacto social, a pesar de ser uno de los requisitos especificados por Hoteles Más Verdes: “Los hoteles certificados con la Ecoetiqueta Hoteles más Verdes... comunican todas las acciones a los colaboradores, huéspedes y a la comunidad local, permitiendo así una mejora en su imagen de marca”. (Hoteles Más Verdes, s.f.).

El objetivo de este Reporte de Caso es desarrollar el apartado de Eficiencia Energética y la problemática del consumo de energía en las instalaciones del hotel, para así poder contribuir a la elaboración de un Reporte de Sustentabilidad.

Se trata de una problemática transversal a toda la operación del Hotel, involucrando todos los sectores y sus actividades. El consumo energético por parte de los huéspedes en las habitaciones tiene una alta injerencia en el consumo total del hotel, por lo que su gestión no solamente implica la ejecución de un plan de eficiencia energética interno, sino también la educación y concientización de los huéspedes. En el Gráfico 1 podemos observar una media de consumo energético para un hotel 3 estrellas de Francia:

Gráfico 1:

Consumo de energía en un hotel 3 en Francia (CAR/PL, 2006, p. 25)*



Según menciona Vallina Crespo (2011), éstos datos coinciden con la media de consumo de los hoteles en Argentina por lo que podemos extrapolar esta información como media para el hotel Howard Johnson Carlos Paz.

Resumen de antecedentes

Según informa la Organización Mundial del Turismo de la ONU (UNWTO, s.f.), la actividad turística a nivel global resulta ser una de las principales fuentes de ingreso, sobre todo cuando se analiza en contextos de países emergentes o economías regionales. “Al mismo tiempo (el sector hotelero), es también uno de los que utiliza más energía...los hoteles y otros tipos de alojamiento representan entre el 2% y el 5% del total del CO2 emitido por el sector turístico.” (UNWTO, s.f.).

Es por este motivo que, en los últimos años, la industria no ha desatendido la problemática, trabajando en foros y consejos internacionales para definir los lineamientos y buenas prácticas del turismo sustentable. Como es el caso del Consejo Global de Turismo Sustentable (GSTC por sus siglas en inglés) que define criterios que “se utilizan para la educación y la sensibilización, la formulación de políticas para empresas y agencias gubernamentales y otros tipos de organizaciones, medición y evaluación, y como base para la certificación.” (GSTC, 2017). Se trata de criterios mínimos que la industria del turismo debería alcanzar para abordar la sustentabilidad social, ambiental, cultural y económica. (GSTC, 2017)

Adicionalmente, en el año 2011 fue publicada formalmente la norma ISO 50.001 que “establece los requisitos que debe tener un sistema de gestión de la energía en una organización para ayudarla a mejorar su desempeño energético, aumentar su eficiencia energética y reducir los impactos ambientales” (Laire de, 2013, p. 7)

Relevancia del caso

La reducción del consumo energético y su consecuente impacto positivo en el nivel de emisiones de GEI es actualmente una de las prioridades globales en materia de gestión ambiental.

El 12 de diciembre de 2015, durante la cumbre COP21 en París, los países miembros de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático acordaron mantener “el aumento de la temperatura mundial en este siglo por debajo de los 2 grados centígrados por encima de los niveles preindustriales, y proseguir los esfuerzos para limitar aún más el aumento de la temperatura a 1,5 grados centígrados.” (ONU, 2016)

La evidencia científica disponible muestra que, dentro de las actividades antropogénicas, la principal fuente de emisiones de GEI proviene del sector de energía, fundamentalmente de la quema de combustibles de origen fósil: éste explica casi 70% de la generación del conjunto de los GEI, y más del 85% de las emisiones de CO2 (OECD, 2008). (Panadeiros, 2013, pp. 17-18)

Análisis de situación

Descripción de la situación

La cadena hotelera Howard Johnson cuenta con una particularidad organizacional que la diferencia del resto de las cadenas. A pesar que mantiene las prestaciones de una cadena de carácter internacional, permite que los franquiciados impriman el toque personal en cada una de sus empresas.

Esta particularidad le da cierto rango de acción a los dueños locales de cada franquicia para que puedan adaptar sus políticas de gestión al entorno en el que se encuentran emplazadas las instalaciones.

El hotel se encuentra a 40 minutos del Aeropuerto Internacional de Córdoba y a 5 minutos del centro de Villa Carlos Paz, ofrece 127 modernas habitaciones con elegante decoración y excelente servicio. Además, un restaurante con cocina internacional, piscinas descubiertas, spa & health center, jacuzzi, sala de relax, salón de convenciones y salas de reuniones.

Como se mencionó con anterioridad, actualmente el hotel Howard Johnson no cuenta con un reporte corporativo de sustentabilidad. Sólo es posible identificar acciones puntuales referidas a la gestión ambiental.

El mismo hotel declara en su página web que “En su política verde, el Howard Johnson Carlos Paz desarrolló una cultura ambiental muy fuerte tanto en la gestión propiamente dicha como con los huéspedes.” (Howard Johnson, s.f.)

En cuanto a la gestión del agua, en el año 2017, se decidió invertir en la compra de lavarropas para empezar a realizar la lavandería de ropa blanca en la misma institución. Las maquinarias obtenidas están preparadas para trabajar con un mínimo consumo de agua y energía. De esta forma el hotel dejó de enviar su ropa blanca a los lavaderos y puede controlar diariamente el consumo de agua.

Por otro lado, el hotel fue diseñado para que se puedan reutilizar las aguas grises de la institución para riego, es decir, se recicla el agua. Por otra parte, se utilizan elementos de limpieza amigables con el ambiente que no se pueden descartar sin causar daños. (Howard Johnson, s.f.)

Al analizar el alcance de los “Requisitos, especificaciones y criterios de sustentabilidad” del Programa de Certificación en Sustentabilidad de Hoteles Más Verdes (2017), en su apartado de Gestión de la Energía, observamos que el hotel debería contar con iniciativas adicionales que abarquen específicamente este tema en las siguientes categorías:

- Control de consumos
- Ahorro energético
- Eficiencia energética
- Información y concientización de los huéspedes
- Energías renovables

Sin embargo, no se encuentran evidencias de estos asuntos en la información pública disponible.

Análisis de contexto

Villa Carlos Paz está ubicada a 36 km al noroeste de la ciudad de Córdoba, en la región conocida como Valle de Punilla, a orillas del Lago San Roque. Se trata de una localidad de importante atractivo turístico por sus paisajes y su clima favorable:

Enclavada hacia el oeste provincial, sobre el cordón montañoso de las Sierras Chicas, en un verde valle, rodeada de tranquilos ríos y arroyos, Carlos Paz goza de un magnífico clima. De noviembre a marzo tiene un tiempo con mañanas y tardes calurosas, mientras que las noches son agradables y frescas. En los meses de invierno los días son frescos con noches frías. (villacarlospaz.com, s.f.)

Al analizar el entorno geográfico y económico, podemos afirmar que una correcta gestión ambiental cobra una relevancia mayor, dado que la degradación del entorno medioambiental natural podría tener consecuencias muy negativas en el turismo, principal actividad económica de la región.

Muriel (2006) aborda la definición de Gestión Ambiental manera muy interesante desde la concepción de la gestión ambiental como un proceso participativo y continuo e introduciendo el concepto de sustentabilidad del medio natural, “de manera que los recursos naturales continúen disponibles aún para las generaciones futuras, en cantidad suficiente, con una buena calidad, de manera que se refleje en el mejoramiento de la calidad de vida”. (P. 6)

Desde el punto de vista empresarial, cada día más organizaciones comprenden que existe un valor de negocios en la oferta de un producto o servicio que comuniquen un reducido impacto

ambiental, que tengan alguna certificación reconocida o se posicionen bajo un mensaje de “marca sustentable”.

Hoy en día, la exigencia de una correcta gestión ambiental hacia las empresas no solamente proviene de la legislación vigente, sino que hay una creciente consciencia social que se manifiesta de diferentes maneras: desde el poder de elección de determinadas marcas, productos o servicios hasta la condena pública en caso de infracciones o incumplimientos, potenciada por el poder de las redes sociales y los medios de comunicación.

La importancia de una actuación correcta en materia medioambiental tiene valor y diferentes beneficios, según lista Navarro Roldán (2011):

Tabla 1:

Importancia de una actuación correcta (Navarro Roldán, 2011, p.16)

Gestión	Aporta confianza sobre la empresa y permite mantener una coherencia en las actuaciones y el empleo del tiempo.
Marketing	Obtención de etiquetado de cumplimiento de requisitos medioambientales y refuerza la estrategia de diferenciación de los productos.
Imagen	Mejora tanto su imagen corporativa como la imagen que tiene para sus trabajadores.
Legal	Evita demandas judiciales, multas, costes de limpieza de imagen y responsabilidades civiles.
Financiera	Fomenta la confianza en la empresa por parte de los legisladores, inversores y aseguradoras.
Global	De forma general podemos decir que la empresa da imagen de seguridad y confianza, que es una empresa con ideales. Puede facilitar ciertas inversiones, mejorar el control de costes y abrir oportunidades de diversificación y adquisición de otras empresas. Además, puede facilitar las exportaciones hacia países con normativa medioambiental más restrictiva.

El concepto de Sustentabilidad mencionado anteriormente, eje fundamental del desarrollo de este trabajo, no proviene de una definición aislada de autores especialistas en materia de gestión ambiental, sino que está enmarcado tanto en la legislación vigente Argentina, como en los compromisos asumidos por los estados miembros de las Naciones Unidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Según dicta la Constitución Nacional (1994):

Todos los habitantes gozan del derecho a un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano y para que las actividades productivas satisfagan las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras; y tienen el deber de preservarlo. El daño ambiental generará prioritariamente la obligación de recomponer, según lo establezca la ley. Las autoridades proveerán a la protección de este derecho, a la utilización racional de los recursos naturales, a la preservación del patrimonio natural y cultural y de la diversidad biológica, y a la información y educación ambientales.

Este artículo también introduce el concepto de Presupuestos Mínimos, que deben ser establecidos por el gobierno Nacional y complementados por las provincias. A pesar de haber sido incorporado el concepto en la reforma del 1994, no fue hasta el año 2002 que se sanciona la Ley General del Ambiente 25.675 que establece los “Presupuestos mínimos para el logro de una gestión sustentable y adecuada del ambiente, la preservación y protección de la diversidad biológica y la implementación del desarrollo sustentable.” (Congreso de la Nación Argentina, 2002)

Profundizando en el tema de eficiencia energética que compete a este trabajo, vemos relevante mencionar algunas de las políticas adoptadas en Argentina que sirven para realizar un análisis efectivo del costo-beneficio que implica adoptar medidas de eficiencia energética. Según cita Panadeiros (2013), las más importantes son:

- 1999: Proyecto de Incremento de la Eficiencia Energética y Productiva en la Pequeña y Mediana Empresa, con el propósito de salvar las fallas de información y orientado a mejorar la competitividad
- 2004: Programa de Uso Racional de la Energía basado en incentivos y penalidades tarifarias orientadas a corregir las señales de precios que enfrentaban los usuarios de gas y electricidad del área metropolitana de Buenos Aires
- 2005: Programa de Calidad de Artefactos Energéticos
- 2007: Programa Nacional de Uso Racional y Eficiente de la Energía que tiene como objetivo contrarrestar el desequilibrio de corto plazo entre oferta y demanda de energía eléctrica que la política tarifaria contribuyó a generar. (PP. 30-31)

Otro interrogante que es preciso despejar, está relacionado al concepto de desarrollo sustentable. En el transcurso del trabajo hemos hecho mención del mismo, sin profundizar en su significado.

El concepto de Desarrollo Sustentable como es conocido hoy en día, tiene su origen en el año 1987, al publicarse oficialmente el Informe “Nuestro Futuro Común” (también conocido como el Informe Brundtland). Dicho informe fue realizado por la Comisión Sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de las Naciones Unidas y define al Desarrollo Sustentable como aquel “...que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras, para satisfacer sus propias necesidades.” (Treviño, Núñez y Camacho, 2004, p. 55)

Este concepto ha sido revisado a lo largo de los años, con el objetivo de definir exactamente qué ámbitos es necesario trabajar para lograr el desarrollo sin comprometer a las generaciones futuras. Arturo Calvente (2007) realiza un abordaje muy interesante de la evolución del concepto de sustentabilidad en su Paper *El concepto moderno de sustentabilidad* y concluye que “toda acción decisoria, todo programa relacionado con emprendimientos humanos debería evaluarse desde tres áreas críticas, la económica, la social y la ambiental.” (P. 4)

El gran desafío que enfrentan hoy las empresas, gobiernos y la sociedad en su totalidad, es lograr desarrollar sus actividades económicas teniendo en consideración las tres áreas citadas. No es admisible continuar actividades que descuiden el medioambiente o el impacto social que generan.

Actualmente las organizaciones cuentan con herramientas que fueron ideadas para ayudar a gestionar los tres pilares de la sustentabilidad. Hemos mencionado anteriormente algunas de ellas (directrices de la Organización Mundial de Turismo, estándares internacionales como ISO 50.001, la familia de normas ISO 14.000 etc.).

Existe adicionalmente un estándar voluntario que está siendo utilizado por una gran cantidad de importantes empresas a la hora de informar a sus grupos de interés sobre sus actividades y sobre cómo abordan la problemática económica, ambiental y social. Se trata de los Estándares GRI (por sus siglas en inglés de Global Reporting Initiative, una organización internacional independiente). Éstos “representan las mejores prácticas a nivel global para informar públicamente los impactos económicos, ambientales y sociales de una organización.” (GRI, 2021)

Su objetivo principal es ofrecer una guía exhaustiva para la confección de Informes o Reportes de Sustentabilidad y que las organizaciones informen acerca de sus contribuciones positivas y negativas al desarrollo sustentable. (GRI, 2011)

Para lograr trazar una línea de trabajo entre el extenso contexto sociocultural y normativo que hemos recorrido en párrafos anteriores, es de mucha utilidad realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Hotel Howard Johnson para poder comenzar a desgranar una estrategia que esté orientada a desarrollar los contenidos para el apartado de eficiencia energética de su reporte de sustentabilidad.

Fortalezas:

- Cadena hotelera de renombre internacional
- Certificación Plata en Hoteles Mas Verdes
- Hotel diseñado para incorporarse al paisaje (todo el entorno del hotel es espacio verde)
- Autonomía en las decisiones por parte de la familia dueña
- Emplazado en una ubicación de importante atractivo turístico

Oportunidades

- Mayor disponibilidad de tecnología y herramientas para la gestión sustentable
- Creciente valoración del mercado de oferta de servicios sustentables
- Diferenciación de la competencia
- Potencial de mejora de la certificación Plata de Hoteles Más Verdes (demuestra evolución y compromiso)

Debilidades:

- No cuenta con un plan de gestión sustentable integral
- Escasa comunicación de sus iniciativas
- Falta de personal dedicado a la gestión de la sustentabilidad

Amenazas

- Legislación cada vez más estricta en materia de gestión ambiental
- Alto potencial de exposición (viralización) en caso de generación de impacto negativo
- Mercado cada vez más exigente y selectivo

Desde la perspectiva empresarial, una estrategia corporativa que contemple los 3 pilares de la sustentabilidad (social, ambiental y económico) ha dejado de considerarse netamente como un costo. Los empresarios han comenzado a incorporar la gestión ambiental como una estrategia orientada a optimizar la producción, reducir la utilización de materias primas o recursos y, por ende, los costos ambientales (Boada, 2004, pp. 62-63).

En este contexto, el Informe o Reporte de Sustentabilidad cobra especial relevancia como herramienta de gestión. Cada año un mayor número de empresas deciden implementarlo a la hora de publicar los indicadores de su gestión. Se trata de una herramienta que comunica a los diferentes

grupos de interés, de manera integrada, los detalles de la gestión económica, social y ambiental de la empresa. Aborda la situación actual, como también sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Su implementación como formato de reporte tiene su origen en la creciente demanda por parte de los grupos de interés (clientes, consumidores, gobierno, proveedores, socios estratégicos, etc.) en que las empresas comuniquen de manera clara y transparente qué acciones toman en pos de un bienestar general de la sociedad y el medio ambiente. El buen resultado económico y financiero ya no es suficiente para concluir que una empresa es exitosa si no desarrolla una estrategia que cuide a la sociedad y el medio ambiente.

Marco Teórico

El capítulo de eficiencia energética del reporte de sustentabilidad del hotel Howard Johnson Carlos Paz requiere que su contenido sea trabajado en el marco de diferentes temáticas que desarrollaremos a continuación, yendo de lo más general hacia lo específico.

Desarrollo Sustentable

Su definición en el Informe Brundtland instaló formalmente el concepto y dio inicio a las conceptualizaciones posteriores desde diferentes y muy variadas perspectivas. El concepto en sí, ha sido ampliamente aceptado dado su enfoque de naturaleza ética: el resguardo solidario de las generaciones futuras. Sin embargo, el eje de discusión y de diferentes interpretaciones se da en torno a cómo debe ser su implementación: ¿qué rol juegan los actores sociales, gubernamentales y empresariales?.

Treviño, et al. (2004) exponen la naturaleza vaga de las conclusiones del informe Brundtland que da origen a la mencionada discusión en torno a la operatividad del concepto. Según citan del propio Informe, los requerimientos para el desarrollo sustentable son:

- un sistema político democrático que asegure a sus ciudadanos una participación efectiva en la toma de decisiones
- un sistema económico capaz de crear excedentes y conocimiento técnico sobre una base autónoma y constante
- un sistema de producción que cumpla con el imperativo de preservar el medio ambiente
- un sistema tecnológico capaz de investigar constantemente nuevas soluciones

- un sistema internacional que promueva modelos duraderos de comercio y finanzas
 - un sistema administrativo flexible y capaz de corregirse de manera autónoma.
- (P. 56)

Queda en evidencia entonces que es preciso definir herramientas concretas que permitan la implementación de un sistema de gestión que contemple las esferas económicas, ambientales y sociales y las propias interacciones entre ellas.

Turismo Sustentable

El vínculo que existe entre la preservación del medio ambiente y el sostenimiento de la actividad turística, resulta evidente. Según la Organización Mundial del Turismo (2021), es un sector vulnerable a los efectos del cambio climático y a su vez un protagonista en la generación de contaminantes que contribuyen al mismo. “La OMT tiene el compromiso de acelerar el progreso hacia el desarrollo de un turismo de bajas emisiones y lograr que el sector contribuya a los objetivos climáticos internacionales.” (OMT, 2021)

Vallina Crespo (2011) enfatiza que en Argentina es necesario implementar sistemas de gestión y herramientas orientadas a la preservación del medio ambiente con el objetivo de mejorar la competitividad del sector hotelero. Según explica, los sistemas de gestión deben cumplir los siguientes requisitos:

- El compromiso de mejora continua del desempeño declarado en una Política Ambiental
- El análisis y evaluación de los aspectos ambientales y la normativa aplicable a las instalaciones, actividades y servicios del hotel y de sus potenciales impactos, para facilitar su prevención y control.
- La integración de estas variables ambientales en la gestión de la empresa turística.
- El establecimiento de los procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos de mejora que se propongan, asignando los recursos necesarios para garantizar su cumplimiento.
- La eficiencia en la utilización y el consumo de los recursos naturales.

- La prevención de la contaminación del aire, del suelo y de las aguas.
- La gestión sostenible de los residuos. (P. 8)

La Norma ISO 14001 define los Sistemas de Gestión Ambiental como: "parte del sistema de gestión usada para gestionar aspectos ambientales, cumplir los requisitos legales y otros requisitos, y abordar los riesgos y oportunidades" (ISO, 2015)

Reporte corporativo de Sustentabilidad

El reporte corporativo de sustentabilidad o memoria de sustentabilidad es, en primer lugar, una herramienta de comunicación de la organización a sus grupos de interés. El mismo desarrolla de manera detallada la performance de dicha organización en materia económica, social y ambiental. Por grupos de interés, entendemos a todos los actores externos e internos que tengan algún interés particular en la información publicada en el reporte (accionistas, clientes, ONGs, gobierno, proveedores, etc)

Barbei, Neira y Arbio (2017) afirman que "la manera en la cual una organización informa sobre la sostenibilidad presenta abordajes alternativos como, por ejemplo, el protocolo de indicadores GRI, la ISO 26000 o, como marco general, los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ONU)." (P. 3)

Nos detendremos específicamente en los lineamientos del estándar GRI (del inglés Global Reporting Initiative) por ser una de las herramientas que abordan la problemática en los tres pilares de la sustentabilidad y además, desarrollan un estándar reconocido internacionalmente para la confección del reporte, que sirve como guía para el armado de una estrategia corporativa de sustentabilidad.

La Iniciativa del Reporte Global, en inglés Global Reporting Initiative (GRI) es una organización creada en 1997. Su objetivo es el desarrollo y difusión de las guías para elaboración de Memorias de Sostenibilidad. Su misión es mejorar la calidad, rigor y utilidad de los reportes de sustentabilidad para que alcancen un nivel equivalente al de los reportes financieros. Se basa fundamentalmente en la implementación del triple balance: económico, social y medioambiental. (Barbei, et al. 2017)

Eficiencia Energética

Ya hemos introducido algunos conceptos relacionados al consumo energético en la industria hotelera. Habitualmente no es un sector que sea mencionado como un gran contribuyente a los GEI.

Sin embargo, como advierte Vallina Crespo (2011) “la mayor oferta de servicios, el aumento en los estándares de calidad y la creciente preocupación por el confort y la satisfacción del cliente en los hoteles han tenido como consecuencia un incremento constante del consumo energético por estancia.” (P. 14)

Es preciso tener una definición clara de qué es la eficiencia energética. Según la Secretaría de Energía de la Nación (2021), se trata de optimizar la relación entre cuánta energía se consume y el beneficio obtenido en ese consumo (cantidad de productos o servicios) sin afectar la calidad de vida de los usuarios. También establece que esta relación puede lograrse:

- Implementando medidas de gestión de la energía,
- invirtiendo en tecnologías de mayor rendimiento,
- empleando procesos productivos más eficaces y
- mejorando los hábitos para un uso responsable.

La eficiencia energética se complementa con las energías de origen renovable ya que permite aumentar su participación en la matriz energética más rápidamente y a su vez reducir los costos totales del sistema energético nacional. (Secretaría de Energía, 2021)

Diagnóstico y Discusión

Declaración del Problema

El hotel Howard Johnson Carlos Paz opera en un entorno de gran atractivo turístico, que tiene su origen en el valor natural y paisajístico de la región. Actualmente no cuenta con un reporte corporativo de sustentabilidad y no hemos podido encontrar evidencia de que posea un sistema de gestión ambiental implementado.

Justificación del problema

La reducción de la generación de GEI y en consecuencia del calentamiento global es la principal meta que ha definido la ONU en materia medioambiental. De no cumplirse las metas establecidas, las consecuencias del cambio climático global afectarán directamente a la industria del turismo, que indudablemente necesita de entornos naturales sanos y atractivos para su subsistencia.

Hemos analizado que el consumo de energía en hotelería representa uno de los factores que más contribuyen a la generación de GEI en la industria del turismo y además un elemento relevante en la matriz de costos de un hotel. Es necesario encontrar un balance entre el creciente confort que demandan los consumidores y los recursos que se necesitan para su satisfacción.

Por otro lado, subestimar la creciente conciencia ambiental que posee la sociedad y las consecuencias negativas que puede generar una mala (o inexistente) gestión ambiental, sería un error estratégico de cualquier organización.

Conclusión Diagnóstica

La realización del capítulo de eficiencia energética para el hotel Howard Johnson significa una valiosa herramienta que permitirá gestionar de manera efectiva dicha temática, implementar acciones orientadas a la reducción del consumo de energía, reducir el impacto ambiental generado en el entorno, posicionarse de manera diferenciadora en el mercado con una oferta de servicios innovadores y comunicar de manera efectiva y transparente a sus grupos de interés.

Plan de Implementación

Objetivos generales

Desarrollar en el Hotel Howard Johnson Carlos Paz las herramientas adecuadas para la confección del capítulo de eficiencia energética de un reporte de sustentabilidad, con el propósito de mejorar la performance del hotel en este rubro, durante el período de enero a diciembre de 2022.

Objetivos específicos

El armado del apartado de Eficiencia Energética del reporte de sustentabilidad requerirá una serie de pasos secuenciales que permitan preparar el terreno adecuadamente para lograr cumplir el objetivo propuesto. No se trata simplemente de la redacción de un informe de situación, sino que es preciso trabajar en lo siguiente:

OEN°1 - Identificar los asuntos materiales más relevantes relacionados específicamente con la temática de Eficiencia Energética a través de la ejecución de un análisis de materialidad.

OEN°2 - Definir acciones de mejoras orientadas a reducir el consumo energético e incrementar el uso eficiente de la energía

OEN°3 - Redactar, publicar y comunicar de manera efectiva el reporte de sustentabilidad.

Alcance

El plan descrito anteriormente tiene como objetivo intrínseco el comienzo de un camino de trabajo en materia de eficiencia energética. La sustentabilidad no es un estado absoluto que se alcanza en cierto momento y luego es preciso mantener, sino que como indica Vallina Crespo (2011), se trata de un proceso de mejora continua.

Considerando este concepto, vemos adecuado establecer un alcance temporal de 12 meses para el desarrollo del presente trabajo. Este período se adopta desde las bases de la duración de los ejercicios contables de las empresas y ofrece un plazo suficiente para definir, medir y reportar el “ejercicio sustentable” del hotel.

Este trabajo alcanzará en diferentes grados de responsabilidad a todo el personal del hotel. Debe haber un compromiso absoluto de los dueños de la franquicia, la alta gerencia y todos los mandos medios para que su implementación sea exitosa. Adicionalmente todo el staff debe ser capacitado, realizar un proceso de cambio de hábitos e incorporar buenas prácticas.

El alcance geográfico quedará circunscripto a los límites propios del hotel y sus operaciones.

Recursos

El capital humano, idóneo y motivado es el principal recurso necesario para la implementación exitosa de los objetivos específicos listados anteriormente. La condición de certificado categoría Plata en la iniciativa de Hoteles Más Verdes nos da la pauta que dentro de la estructura organizacional del Howard Johnson Carlos Paz existe personal con experiencia en transitar un camino de iniciativas de sustentabilidad. Sin embargo, no hemos podido identificar dentro del organigrama al personal responsable específicamente por las iniciativas medioambientales, por lo que vemos necesaria la incorporación de un recurso con el cargo de Coordinador de Sustentabilidad.

Su función será la de coordinar con los sectores de Mantenimiento, Recursos Humanos, Administración, Relaciones públicas y Marketing la implementación del plan de trabajo.

Adicionalmente se espera que para las acciones de mejora y eficientización en el uso de la energía sea necesario realizar inversiones en reemplazo de equipamiento, mantenimiento y eventuales modificaciones en las instalaciones existentes. La evaluación financiera deberá ser realizada individualmente para cada caso considerando el retorno estimado de la inversión. Recordemos que el balance en materia de sustentabilidad considera la variable económica. Un resultado financiero saludable es condición excluyente para la organización.

Vemos necesario por último la contratación de una consultora especializada en auditar y asistir en la confección de reporte de sustentabilidad que brinde su asesoramiento y posterior gestión de la certificación del reporte según el GRI Standard.

Acciones específicas (relacionadas con los OE)

OEN°1 - El análisis de Materialidad Corporativa es el primer paso para una efectiva confección de un reporte de sustentabilidad según el Standard GRI. El mismo expone en una matriz de dos dimensiones, cuáles son los temas más relevantes que debe trabajar una organización en materia de sustentabilidad desde la perspectiva de los grupos de interés externos a la organización (clientes, proveedores, gobierno, ONGs, sector académico, etc.) y también desde la perspectiva de la propia organización (grupos de interés internos: empleados y directivos).

Esta herramienta no solamente será utilizada para identificar y priorizar las acciones que deben ser implementadas sino que también provee información valiosa sobre “qué temas son suficientemente importantes (para los grupos de interés) como para que sea esencial presentar información al respecto.” (GRI, 2016)

Es probable que existan temas materiales que ya están siendo abordados por el hotel y que no son conocidos por los grupos de interés. En este caso sólo es preciso comunicar efectivamente.

Para la confección del análisis de materialidad, proponemos realizar los siguientes pasos:

- a. Seleccionar los grupos de interés que serán encuestados sobre los asuntos materiales. Esta selección debe ser consensuada con la dirección.
 - b. Definir la metodología de encuesta: puede realizarse mediante entrevistas telefónicas o mediante un formulario digital.
 - c. Preparar un comunicado para los grupos de interés donde se comunique de manera clara y efectiva la iniciativa, el motivo de la encuesta y la relevancia que tiene la opinión buscada.
 - d. Ejecutar la encuesta en el formato seleccionado.
 - e. Replicar la encuesta a los empleados del hotel.
 - f. Procesar los resultados y elaborar la matriz de materialidad del Howard Johnson
- Carlos Paz

OEN°2 - El contenido principal de este objetivo está directamente relacionados con el resultado de la matriz de materialidad corporativa. A los efectos de la realización de este trabajo, tomaremos los asuntos revisados en el Análisis de Situación como campos de acción para las medidas de reducción del consumo energético: climatización, generación de agua caliente e iluminación.

- a. Climatización:

- i. Asegurar el correcto aislamiento térmico del edificio, en particular de las ventanas de las habitaciones. En caso de no contar con una correcta aislación térmica en ventanas y puertas, evaluar el reemplazo de las mismas por mejores tecnologías.
 - ii. Colocar termostatos en las habitaciones y en los espacios comunes del hotel para evitar el uso ineficiente de los sistemas de climatización. Establecer límites razonables que aseguren el confort de los huéspedes.
 - iii. Utilizar sistemas electrónicos de corte automático de la energía en habitaciones en los momentos que éstas se encuentran vacías.
- b. Agua caliente:
- i. Asegurar el correcto funcionamiento de las calderas: diagnóstico, mantenimiento preventivo y correctivo.
 - ii. Instalar grifería con corte automático o temporizadores en baños y duchas para reducir el consumo de agua caliente.
 - iii. Instalar gradualmente colectores solares o termotanques solares para precalentar el agua que ingresa al sistema y reducir el consumo energético de las calderas.
- c. Iluminación:
- i. Es fundamental lograr el aprovechamiento de la luz natural, tanto en habitaciones como en espacios comunes. Si bien es preciso trabajar este concepto desde el diseño inicial del edificio, es posible realizar pequeñas modificaciones edilicias (apertura de ventanas) a posteriori.
 - ii. Reemplazar luminarias convencionales por sistemas de bajo consumo (LED) que aseguran un ahorro directo del consumo eléctrico.
 - iii. Instalar sensores de movimiento para evitar iluminar espacios que no estén siendo utilizados. Así mismo, proponemos la utilización de fotocélulas para los espacios exteriores.

Todas las acciones deben ser acompañadas por una fuerte campaña de comunicación y concientización tanto a los huéspedes como a los empleados del hotel.

OEN°3 - La redacción del reporte corporativo de sustentabilidad es un proceso que debe realizarse una vez transitados los pasos mencionados anteriormente y requiere de una minuciosa documentación de las acciones realizadas, una comunicación efectiva de cómo la organización está trabajando (o ha definido objetivos para trabajar) en los asuntos materiales definidos por los grupos de interés y el cumplimiento de los lineamientos del Standard GRI.

Según lo expuesto anteriormente, consideramos necesarias las siguientes acciones:

- a. Contratación de una consultora especializada en la confección del reporte según Standard GRI.
- b. Recopilación y documentación de información de cada sector del hotel relacionada a las acciones específicas de sustentabilidad.
- c. Redacción del reporte.
- d. Armado del plan de comunicación del reporte: piezas gráficas, contenidos digitales, publicaciones de prensa etc.

Marco de tiempo (Diagrama de Gantt)

Tabla 2:

Diagrama de Gantt: acciones específicas (Elaboración propia)

OE N°	Descripción	En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Análisis de Materialidad Corporativa												
1.1	Selección de grupos de interés	■											
1.2	Armado de encuestas		■										
1.3	Ejecución de las encuestas y recopilación de resultados			■	■	■							
1.4	Procesamiento de resultados y armado de la matriz				■								
2	Incrementar el uso eficiente de la energía												
2.1	Climatización												
2.1.1	Mantenimiento y puesta a punto de ventanas y aberturas				■	■	■	■	■				
2.1.2	Colocación de termostatos y limitación de equipos de climatización				■								
2.1.3	Instalación de sistemas de corte de energía para habitaciones					■							
2.2	Agua Caliente												
2.2.1	Realizar diagnóstico y mantenimiento de calderas							■	■	■			
2.2.2	Instalación de griferías con corte automático								■	■			
2.2.3	Instalación de colectores solares									■	■	■	
2.3	Iluminación												
2.3.1	Evaluación de potenciales obras para aprovechamiento de luz natural				■	■	■						
2.3.2	Inventario de luminarias e instalación de lámparas bajo consumo					■	■						
2.3.3	Instalación de sensores de movimiento en espacios comunes						■	■	■				
3	Redacción del reporte corporativo de sustentabilidad												
3.1	Contratación de consultora especializada									■	■	■	
3.2	Recopilación y documentación de información										■	■	■
3.3	Redacción del reporte											■	■
3.4	Armado del plan de comunicación y publicación												■

Propuestas de medición o evaluación de las acciones.

Existe una frase muy utilizada en el ámbito corporativo: “lo que no se mide, no se puede mejorar”. Apelamos a ella en este paso para resaltar la relevancia de poder establecer cuál es la línea base de consumo energético y sobre la cual el hotel deberá realizar un seguimiento periódico para evaluar si las medidas adoptadas consiguen efectivamente mejorar la eficiencia energética. No

hablamos únicamente de reducir el consumo neto de energía dado que si el hotel amplía su capacidad de hospedaje, el consumo también aumentará de manera transitiva.

Proponemos establecer un parámetro de consumo de energía sobre el nivel de ocupación medio actual del hotel como línea de base y realizar una medición trimestral del consumo resultante.

Por último, el indicador más importante de cumplimiento del trabajo, es la publicación del reporte de sustentabilidad, en conformidad con el Standard GRI. El alcance de dicha condición significará que se han cumplido todos los pasos necesarios para desarrollar, implementar y comunicar una estrategia corporativa de sustentabilidad.

Conclusiones

A lo largo de este trabajo, se analizaron diferentes temáticas que nos retratan la relevancia estratégica que tiene la gestión sustentable de las operaciones de una organización.

Podemos concluir que el profundo deterioro que observamos en el medio natural, los cada vez más frecuentes acontecimientos naturales sin precedentes y la decreciente disponibilidad de recursos (como tantos otros síntomas), nos exigen que, como actores sociales y protagonistas en el desarrollo de nuestras actividades profesionales, tomemos cartas en el asunto.

Actualmente ninguna organización que pretenda perdurar en el tiempo puede permanecer alejada del involucramiento en materia de gestión sustentable. Hemos mencionado que existen diferentes variables que influyen en este sentido:

- la legislación en materia medioambiental (Ley General del Ambiente 25.675),
- la necesidad de optimizar los procesos y actividades en pos de reducir los costos de operación, mitigar potenciales riesgos ambientales y legales
- la obtención de una “licencia para operar” por parte del entorno social
- la creciente conciencia de la sociedad en materia ambiental y su también creciente preferencia por empresas que aborden esta problemática.

El Hotel Howard Johnson (y la industria del turismo en su totalidad) no es ajeno a esta realidad por el hecho de tener un alto grado de vulnerabilidad ante los deterioros ambientales y también por ser un protagonista en la emisión de GEI. Se trata de una actividad cuyo principal driver es el atractivo estético y, generalmente, natural del entorno. Para la ciudad de Villa Carlos Paz, el lago y su periferia natural hacen al atractivo turístico.

Este escenario complejo, que involucra diferentes variables en el campo de la legislación vigente, los objetivos organizacionales (resultados financieros, reducción de costos), estándares internacionales y nacionales, preferencias de los consumidores e impacto ambiental y social,

evidencia que es preciso implementar herramientas que sirvan como guía de acción para las organizaciones: los reportes de sustentabilidad.

El alcance de este trabajo representa una fracción del potencial que tiene el reporte de sustentabilidad como herramienta de gestión. Hemos podido abordar la problemática de la gestión de la energía dentro de las instalaciones del hotel mediante una metodología orientada a identificar un factor relevante de sustentabilidad, proponer acciones de mejora, métricas de seguimiento y un plan de implementación con el objetivo de mejorar la performance del hotel en esta materia. De la misma manera podrían abordarse el resto de los asuntos materiales que formen parte de la matriz de materialidad del Hotel, contemplando las dimensiones sociales, ambientales y económicas.

Recomendaciones

Es pertinente mencionar que el hotel carece de una comunicación eficiente de sus iniciativas de sustentabilidad. Es fundamental (y un requisito de la certificación Plata de Hoteles Más Verdes) comunicar a los grupos de interés dichas iniciativas. Por este motivo recomendamos dedicar recursos específicos al desarrollo de un plan de comunicación de las actividades existentes.

Por otro lado, para la confección completa de un reporte de sustentabilidad, recomendamos ampliar el foco de análisis a la totalidad de los asuntos materiales que se desprendan del estudio de materialidad corporativa y trabajarlos en paralelo para lograr un desarrollo integral de la gestión sustentable del hotel.

La capacitación del personal y la concientización de los huéspedes en materia ambiental no deben subestimarse dado que la educación en materia de cuidado medioambiental es una de las herramientas preventivas más importantes en cualquier sistema de gestión ambiental. Vemos conveniente designar un recurso dedicado al desarrollo y ejecución de un plan de capacitaciones.

Por último, dada la relevancia estratégica que tiene la gestión sustentable y la implementación de un reporte de sustentabilidad para cualquier organización, es de suma importancia que tanto los dueños, como el liderazgo del hotel sean quienes impulsan las iniciativas y motiven al personal.

Referencias

Barbei, A. A., Neira, G., Zinno Arbio, F. (2017) *Reportes integrados: acercamiento desde la utilidad de la información*. Universidad Nacional de La Plata. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/296397753.pdf>

Boada, O. A. (2004). Capítulo Segundo. La mentalidad empresarial. IV. El papel de la gestión ambiental. En Autor, *Las empresas y el medio ambiente: un enfoque de sostenibilidad*. (1ª ed.) (pp. 62-63). Bogotá, CO: Universidad Externado de Colombia, facultad de administración de empresas.

Calvente, A. M. (2007). *El concepto moderno de sustentabilidad*. Universidad Abierta interamericana. Centro de Altos Estudios Globales. Recuperado de <https://siglo21.instructure.com/courses/5374/files/4697016/download?wrap=1>

Centro de Actividad Regional para la Producción Limpia (CAR/PL). (2006) Capítulo 3. Programa de buenas prácticas ambientales en los hoteles: 3.2. Evaluación Inicial: Situación de Partida: 3.2.3. Energía. En Autor, *Buenas prácticas ambientales en los hoteles* (p. 25). Barcelona: Autor.

Global Reporting Initiative (2016). Capítulo 1.3. Materialidad. Directrices. En Autor, *GRI 101: Principios para la elaboración de informes*. (P.10)

Hoteles Más Verdes (2017). Capítulo 3.3. Gestión Medioambiental: 3.3.1. Gestión de la energía. En Autor, *Gestión Sustentable en Hoteles. Requisitos, especificaciones y criterios de sustentabilidad* (2da ed.). Bs. As. AR: Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina. Recuperado de <http://www.hotelesmasverdes.com.ar/wp-content/uploads/2018/07/Gesti%C3%B3n-sustentable-en-hoteles.pdf>

Laire de, M. (2013). *Guía de implementación de sistema de gestión de la energía basada en ISO 50001* (3ª ed.). Santiago, CL: Agencia Chilena de Eficiencia Energética (ACEE).

Muriel, R. D. (2006). *Revista Ide@ Sostenible: Gestión ambiental*. (p.6) Recuperado de https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/1110/13_GestAmbientaIRafaelMuriel_cast.pdf

Navarro Roldán, M. Á. (2011). *Manual gestión ambiental en la empresa: formación para el empleo*. Madrid: Editorial CEP, S.L

Panadeiros, M. (2013). Eco-eficiencia energética en la Argentina: instrumentos y el rol de los precios. En F. Dane (Ed.), *El desafío del desarrollo sustentable en América Latina* (pp. 17-38). Rio de Janeiro, BR: Konrad Adenauer Stiftung.

Ramírez Treviño, A; Sánchez Núñez, J. M y García Camacho, A. (2004). *El Desarrollo Sustentable: Interpretación y Análisis*. Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle. Vol. 6, Núm. 21. Distrito Federal, México.

Vallina Crespo, J. (2011) Ecoeficiencia y buenas prácticas ambientales en la gestión hotelera. *Programa de hotelería sustentable*. Recuperado de https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/04/140-unidad_argentina_2011_baja.pdf

Páginas Web

Congreso de la Nación Argentina (1994) Capítulo segundo: Nuevos derechos y garantías. Artículo 41. En Autor, *Constitución de la Nación Argentina*. Buenos Aires, AR: Autor. Recuperado de <https://www.enre.gov.ar/web/bibliotd.nsf/58d19f48e1cdebd503256759004e862f/3e09d3dd4e79a9c303256b1700604cc3?OpenDocument>

Congreso de la Nación Argentina. (2002) Ley 25.675. *Ley General Del Ambiente*. Recuperado de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/75000-79999/79980/norma.htm>

Global Sustainable Tourism Council (s.f.). Descripción general de los Criterios GSTC. Estados unidos: *Global sustainable Tourism Council*. Recuperado de <https://www.gstcouncil.org/criterios-gstc/?lang=es>

Hoteles Más Verdes. (s.f.). Hoteles certificados. Buenos Aires: *Hoteles Más Verdes*. Recuperado de <http://www.hotelesmasverdes.com.ar/hoteles-certificados/>

Howard Johnson Carlos Paz. (s.f.). Gestión Sustentable. Villa Carlos Paz: *Howard Johnson Carlos Paz*. Recuperado de <https://www.hjvillacarlospaz.com.ar/es/gestion-sustentable.html>

International Standard Organization. (2015) *Sistemas de gestión ambiental - Requisitos con orientación para su uso*. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:es>

Organización de las Naciones Unidas (2016). ¿Qué es el Acuerdo de París?. Paris, FR: *Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático*. Recuperado de <https://unfccc.int/es/process-and-meetings/the-paris-agreement/que-es-el-acuerdo-de-paris>

Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas. (s.f.). Soluciones energéticas para hoteles. Madrid, ES: *Organización Mundial del Turismo*. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible/hotel-energy-solution>

Secretaría de Energía, Ministerio de Economía (s.f.) *Eficiencia Energética*. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/economia/energia/eficiencia-energetica>