

Informe técnico para Informe Final

Autoras: Lic. Yanina Tocchetti – TUAA. Marcela Denadei

A qué llamamos Administración Hotelera Sustentable (AHS)?

La AHS es una disciplina o campo de estudio dentro de la ciencia de la Administración que se ocupa acerca del comportamiento y la forma en la cual evolucionan los aspectos ambientales de los establecimientos hoteleros (EH), en el marco del desarrollo sustentable; esto significa, teniendo en cuenta la magnitud de las acciones y los impactos que se producen sobre el medio ambiente.

Pero, para poder trabajar en este marco, los EH tienen que asumir que su actividad organizacional tiene una relación estrecha con el medio ambiente en función de los vínculos que establece a nivel económico, social y ambiental, considerando así a la responsabilidad social, como prioridad en su funcionamiento y crecimiento, tanto a nivel interno como externo.

En este sentido, es fundamental la incorporación de herramientas por parte de los EH, que propicien su gestión ambiental en el marco del desarrollo sustentable, y que colaboren en la mejora de su desempeño ambiental.

En qué consiste un Sistema de Administración Hotelera Sustentable (SAHS)?

El SAHS tiene por objeto facilitar la gestión de los EH logrando una óptima relación entre beneficio económico y desempeño ecológico y social.

El SAHS se presenta como un esquema metodológico que permite coordinar y conducir el accionar del EH contemplando la inclusión de la variable ambiental en el proceso administrativo desarrollado por la organización.

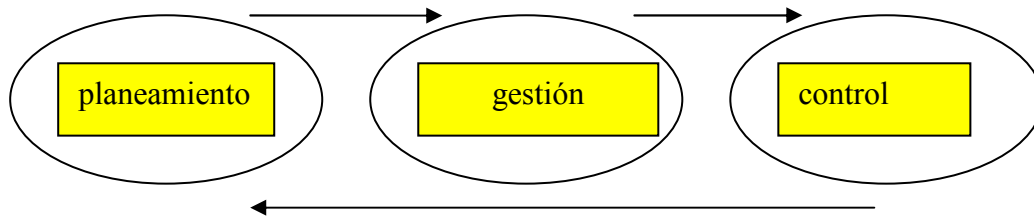
Entendemos por proceso administrativo ambiental al esquema conformado por las siguientes etapas:

- **Planeamiento ambiental:** En esta etapa del proceso se plantean los objetivos, las políticas y las estrategias de intervención y reducción que contemplan las revisiones de aspectos sociales y ambientales que ofrecen la posibilidad de conocer la realidad ambiental de una organización a través de la realización de un diagnóstico inicial ambiental. Es importante la tarea que se desarrolla en este momento crítico, donde se enuncia la forma (el cómo) se reducirán los efectos de los impactos negativos que se producen con las operaciones que se desarrollan. También en este punto es importante el asumir compromisos documentados acerca del objetivo de producir mejoras en el desempeño de la organización.

"Hotelería Sustentable en la ciudad de Trelew, Provincia del Chubut, República Argentina"

- Gestión ambiental: En esta etapa se pretende diseñar los programas que resulten necesarios para lograr la mejora continua y por otro lado, disminuir los riesgos potenciales derivados del diagnóstico realizado en la organización. En otras palabras, mediante la gestión se pondrán en marcha los diferentes planes diseñados en la etapa de planeamiento, mediante el acompañamiento de todos los colaboradores del EH.
- Control ambiental: En este punto del proceso, el EH deberá evaluar su accionar y medir los resultados alcanzados. Así podrá comparar lo logrado respecto de lo planeado, concluyendo sobre las acciones correctivas a implantar con el fin de corregir dichos desvíos. Se pretende también, la aplicación de programas de evaluación que aseguren el cumplimiento de las responsabilidades asumidas por los posibles daños ambientales que pudieran producirse y de las normativas vigentes aplicables al EH.

Proceso Ambiental



Para qué implementar un Sistema de Administración Hotelera Sustentable (SAHS)?

La implementación de un SAHS le confiere al EH una serie de beneficios o ventajas comparativas, tanto en su organización interna como en su relación con el contexto en donde opera.

Entre los principales beneficios se destacan:

Comerciales



- Prestación de un servicio diferenciado: En este caso, el beneficio se logra cuando el EH adopta una estrategia comercial alternativa estableciendo una diferencia a través de su comportamiento ambiental como un aspecto que sus clientes valorizan.

- Mejora de la imagen comercial: la actitud responsable en el cuidado y respeto del medio ambiente, en general, es visualizado por los potenciales clientes de manera favorable.

Económico – Financieros



- Reducción de costos por optimización en el consumo de recursos: al contar con información sobre el consumo de los recursos (ej: consumo de agua), se pueden prever acciones tendientes a un uso racional o controlado del mismos con el consecuente ahorro monetario.
- Reducción de costos por prevención de perdidas, accidentes y/o desperfectos: al igual que con el consumo de recursos, el SAHS genera información ex – ante o preventiva. De esta manera, la acción anticipada se traduce en la disminución de mayores gastos. A modo de ejemplo, vale citar el diseño de planes de mantenimiento sobre equipos, planes de capacitación para la prevención de accidentes.

De gestión eficiente



- Facilita y promueve el cumplimiento de los marcos legales vigentes: la actitud preventiva en la administración de la información, y la revisión permanente de sus procesos para el reconocimiento de sus aspectos e impactos asociados, hace que el EH considere los marcos regulatorios aplicables de manera permanente en su gestión ambiental. Este enfoque evita además la generación de conflictos legales y posibles sanciones asociadas.

"Hotelería Sustentable en la ciudad de Trelew, Provincia del Chubut, República Argentina"

- Permite mejorar el proceso de toma de decisiones: al reconocer la variable ambiental en dicho proceso y sus beneficios asociados, interpretando además su interrelación con el resto de las variables que intervienen en la administración del EH.

Etapas para la implementación de un SAHS

1. Identificación de procesos o áreas clave del EH

En esta etapa, deberá realizarse una revisión de los procesos que constituyen el servicio final que presta el EH a fin de identificar aquellos más relevantes y conforman un área clave o primaria. Entendemos por área clave aquellas que constituyen sectores sin los cuales no podría funcionar normalmente la organización. A modo de ejemplo mencionamos: hospedaje, gastronomía, limpieza, administración, mantenimiento, eventos/esparcimiento, etc.

2. Identificación de aspectos e impactos ambientales asociados a las áreas clave del EH

Una vez relevadas e identificadas las áreas clave del EH, se realizará un análisis de las mismas reconociendo para cada una de sus actividades, sus aspectos ambientales asociados, es decir, *tareas o partes del servicio que interactúan o se relacionan con el medio ambiente*.

A modo de ejemplo, podemos enunciar:

- Tarea: Lavado de ropa de cama
- Aspectos ambientales asociados: utilización de agua, generación de residuos, utilización de productos químicos, etc.

Una vez identificados los aspectos ambientales, se deberá contemplar por cada uno de estos, sus impactos ambientales asociados; es decir, *los cambios o modificaciones que se producen en el medio ambiente como resultado de nuestro accionar*. A modo de ejemplo, podemos enunciar:

- Tarea: Lavado de ropa de cama
- Aspectos ambientales asociados: utilización de agua, generación de residuos, utilización de productos químicos, etc.
- Impactos ambientales: Consumo de recursos naturales, contaminación del suelo, el aire o el agua.

3. Diseño de Planes de acción para la gestión de los Impactos Ambientales identificados

Habiendo analizado la naturaleza de las principales actividades que gestiona el EH, y reconociendo en cada una de ellas sus impactos ambientales asociados, se deberán diseñar acciones tendientes a controlar, minimizar o reducir dichos impactos.

De esta manera se podrán diseñar acciones tales como:

- **Controles operativos:** los mismos son instancias de monitoreo previamente establecidas de aplicación sobre las actividades que hacen al giro normal de funcionamiento del EH. Dichos controles pueden documentarse mediante el diseño de procedimientos o instructivos de trabajo y complementarse mediante registros para la recolección de datos. Ej.: control semanal sobre estado de conexiones de agua, control mensual sobre estado de matafuegos, etc.
- **Planes de emergencia / contingencia:** son programas a través de los cuales, el EH define de antemano su actuación ante situaciones (hechos, procesos, etc.) que se presentan en forma extraordinaria, no habitual, con el objetivo de disminuir o evitar los impactos que podrían provocar esos hechos. Para el diseño de estos planes se deben establecer claramente los objetivos, los responsables y desarrollar un mecanismo de aplicación o implementación por parte de quienes lo utilizarán. Un ejemplo de plan de contingencia podría ser "plan de evacuación", "Manejo de incendio", "Escapes de gas", etc.
- **Objetivos ambientales:** Constituyen enunciados documentados referidos a resultados o atributos a lograr por parte del EH en materia ambiental y que han sido propuestos en un tiempo determinado. A modo de ejemplo, podemos enunciar: "reducir en un 10% el consumo de agua en el primer semestre del año"

4. Diseño de Indicadores de desempeño para el control de gestión

Una vez determinados los planes de acción y puestos estos en funcionamiento, el EH deberá diseñar herramientas de gestión a fin de medir su desempeño, y contar con información sobre sus procesos.

Para ello, diseña e implementa indicadores de desempeño ambiental, como unidades de medida sobre sus procesos en lo que refiere a su vínculo con el espacio interno (personal) y externo (comunidad, clientes. Proveedores, etc.).

Cuando nos encontramos trabajando en el marco de una administración sustentable, los mismos deben reflejar el comportamiento ambiental, social y económico, de modo tal de constituirse en un elemento de utilidad para la toma de decisiones; ya sea como insumo para generar cambios o para mantener estándares de funcionamiento eficaz.

Glosario:

- Establecimiento Hotelero (EH): *“Organización /Unidad funcional cuya principal actividad es la prestación de servicios de hospedaje de carácter no permanente.”*
- Sistema de Administración Hotelera Sustentable (SAHS) *“Esquema metodológico cuyo objeto consiste en mejorar la gestión de los EH a través de una óptima relación entre rentabilidad económica, performance ecológica y social, que contempla la incorporación de la variable ambiental en el proceso administrativo”*
- Aspecto Ambiental (AA): *“Elemento, parte o componente de las actividades, productos o servicios que puede interactuar con el medio ambiente”.*
- Impacto Ambiental (IA): *“Cualquier cambio en el medio ambiente, adverso o beneficioso, total o parcialmente resultante de las actividades, productos o servicios del EH”.*
- Indicador ambiental: *“unidad de medida que evalúa el desempeño ambiental del EH”*

Bibliografía de consulta:

1. D'Onofrio, P. "Mensajes para la gestión hotelera" Ediciones del Autor, 2005.
2. Hunt, D. y Johnson, C. "Sistemas de gestión medioambiental" Editorial Mc Graw Hill, Madrid, España, 1996.
3. Kent, P. "Administración ambiental: Un factor estratégico para el desarrollo del turismo. En Enfoques y estrategias para el desarrollo del turismo". Ed. Universidad Nacional de la Patagonia. Trelew, Chubut, Argentina, 1994.
4. Kent, P. "La gestión ambiental en la empresa". Editorial Buyatti, Buenos Aires, Argentina, 1999.
5. ISO – Internacional Standard Organization. Norma ISO 14001. Sistemas de gestión ambiental.
6. Vicente, Miguel Angel /Ayala, Juan Carlos “ Principios Fundamentales para la Administración de Organizaciones”, Cap. 15 “ Responsabilidad Social para el Desarrollo Sustentable””y 16 “ Administración Sustentable” por Kent, Patricia. Editorial Pearson – Prentice Hall -Primera Edición 2008.