

Sostenibilidad simplificada.

Cómo incorporar una estrategia ecológica a su política de viajes.

ADVITO

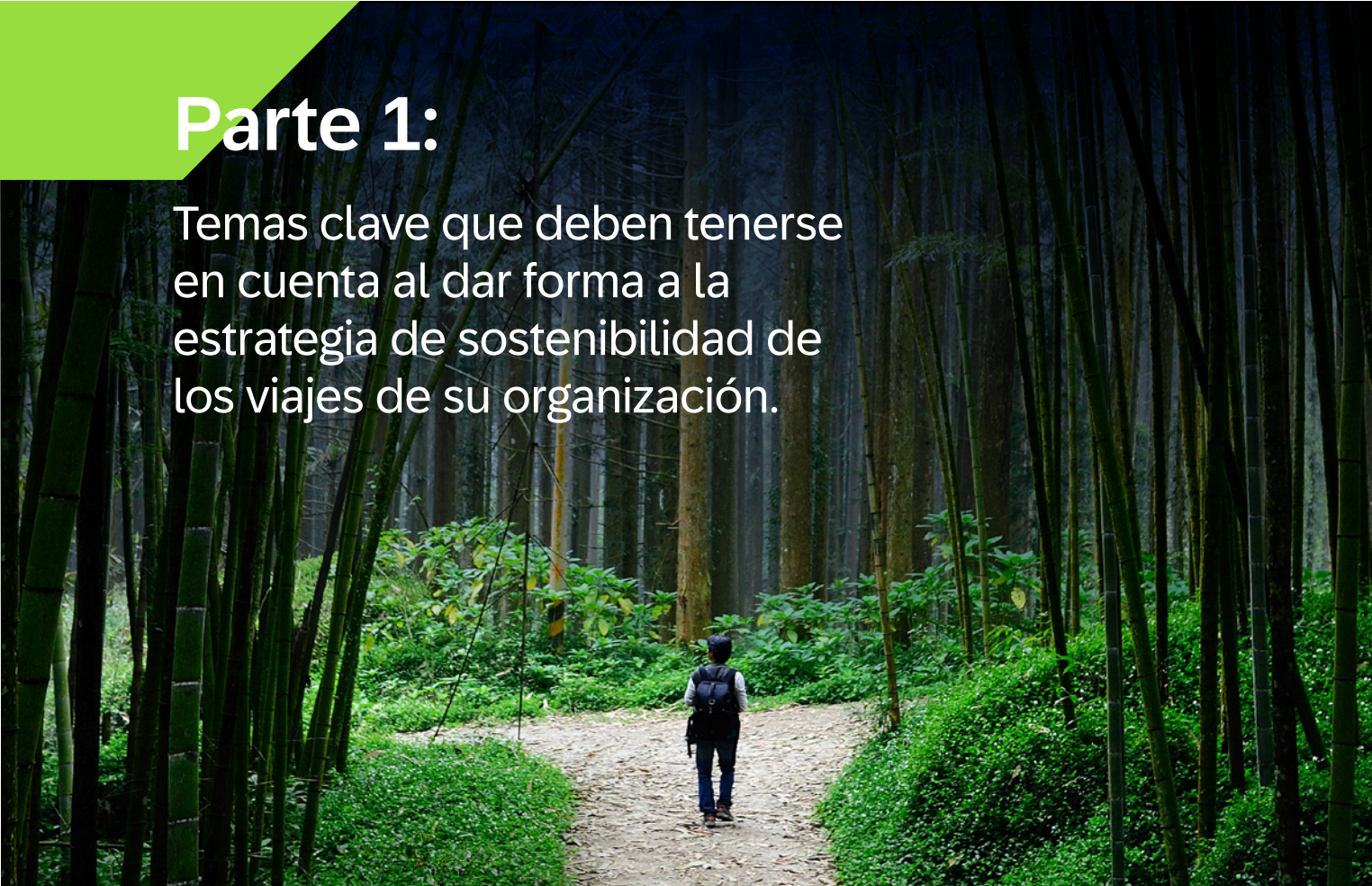


Primero: Hay dos cosas en qué pensar.

La sostenibilidad ya no es una palabra de moda, es una obligación. Sin embargo, desarrollar una estrategia de sostenibilidad y hacer que funcione de forma eficaz como parte de un programa de viajes es una tarea abrumadora. Dos tareas, en realidad. Y así es como dividiremos esta guía:

Parte 1:

Temas clave que deben tenerse en cuenta al dar forma a la estrategia de sostenibilidad de los viajes de su organización.



Parte 2:

Maneras específicas de llevar a la práctica esa estrategia dentro de su política de viajes.



Juntas, las dos mitades de esta guía le indicarán los pasos detallados rumbo a la sostenibilidad, lo mismo si son sus primeros pasos, que si ya está en marcha. Mientras tanto, SAP Concur y Advito, una importante compañía consultora de viajes y socia del App Center de SAP Concur, le ofrecerán la experiencia que necesita para hacerla funcionar.



Parte 1:

Temas clave que deberá tener en cuenta al desarrollar la estrategia de sostenibilidad de los viajes de su organización.

No hay una forma correcta de iniciar este proceso: hay seis. Y en las **seis recomendaciones** siguientes se describirá lo que debe pensar, cómo crear la estrategia y por qué es importante.

Recomendación 1: Siente las bases.

Si bien esta es una estrategia de sostenibilidad enfocada en los viajes, se necesita más de un equipo humano para hacerla funcionar. Tendrá que colaborar con los líderes, consejos y comités de sostenibilidad de toda la compañía. Y si aún no cuenta con un equipo, tendrá que involucrar las áreas de Recursos Humanos, Tecnología Informática, Finanzas, Viajes, y otros representantes, para crear el comité de sostenibilidad inicial. Luego, todos deberán colaborar para:

1. Entender el punto de enfoque y las prioridades generales de sostenibilidad de su organización.
2. Alinear esas prioridades con la visión y los valores de la organización.
3. Identificar los objetivos de sostenibilidad clave cuantificables de la compañía.

Asimismo, deberá identificar y documentar los objetivos de esta estrategia de sostenibilidad y asegurarse de que concuerden con los indicadores clave de desempeño (Key Performance Indicator, KPI) de sostenibilidad más generales de la compañía. Deberá ser capaz de expresar claramente sus prioridades y áreas de enfoque clave, así como establecer puntos de referencia a corto y a largo plazo para poder hacer un seguimiento de su progreso.

¿Cuál es el acto final de este primer paso? Lograr que la alta dirección se sume al proyecto y lo avale. El apoyo ejecutivo es esencial para la eficacia de cualquier programa, en especial uno con tales aspiraciones.





Recomendación 2: Conozca las regulaciones.

Sin una comprensión clara de las regulaciones de sostenibilidad actuales y futuras, su programa no llegará lejos. Familiarícese con los marcos de referencia de estandarización vigentes en su región del mundo, como las [Normas Internacionales de Información Financiera \(International Financial Reporting Standards, IFRS\)](#), la [Iniciativa global de presentación de informes \(Global Reporting Initiative, GRI\)](#), el [Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima \(Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, TCFD\)](#) y el [Protocolo de Gases de Efecto Invernadero \(Greenhouse Gas Protocol, GHG\)](#), que fueron creados por organizaciones sin fines de lucro y son utilizados por organismos reguladores, desde la Comisión de Valores y Bolsa (Securities and Exchange Commission, SEC) hasta la Unión Europea, a medida que crean leyes y mandatos.

En lo que respecta a viajes de negocios, por ejemplo, el [Ámbito 3 del Protocolo de GHG](#) es el estándar global recomendado para calcular e informar emisiones. Hay 15 categorías en el Ámbito 3 que hay que tener en cuenta, pero en lo referente al transporte cotidiano de los empleados, se debe enfocar en:

- **3.6 (Ámbito 3, Categoría 6): Viajes de negocios:** cubren las emisiones provenientes del transporte de empleados para actividades relacionadas con la compañía en vehículos de y operados por terceros, como aviones, trenes, autobuses y vehículos de pasajeros.
- **3.7: Transporte diario de los empleados:** cubre las emisiones causadas por el transporte de los empleados entre sus hogares y lugares de trabajo. Las emisiones causadas por el transporte de los empleados pueden provenir de automóviles, autobuses, aviones u otros medios de transporte (p. ej., metro, ciclismo, caminata).
- **Cálculos de las emisiones:** existen tres formas de calcular las emisiones, según los datos disponibles: por gasto (el menos exacto), por distancia (más exacto) o por combustible (el más exacto).

También es importante conocer los organismos reguladores, como el Grupo Asesor Europeo de Elaboración de Informes Financieros (European Financial Reporting Advisory Group, EFRAG), la Comisión de Valores y Bolsa (SEC), el Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad (International Sustainability Standards Board, ISSB) y sus delegaciones regionales, provinciales, estatales o locales, así como las regulaciones que implementarán entre 2023 y 2028. Estas incluyen:

- El **EFRAG** (Grupo Asesor Europeo de Elaboración de Informes Financieros) es el organismo regulador de la Unión Europea que creó la Directiva de Presentación de Informes de Sostenibilidad Corporativa (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD), que requiere informes detallados relacionados con temas medioambientales, sociales y de gobernanza corporativa.
- La **SEC** (Comisión de Valores y Bolsa) que cubre los Estados Unidos, es obligatoria y se está implementando con un enfoque por fases que requiere la divulgación de riesgos relacionados con el clima, parámetros de estados financieros y otros objetivos.
- El **ISSB** (Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad) es una entidad global que decide sobre las solicitudes obligatorias en jurisdicciones individuales.
- Las **regulaciones regionales, provinciales o locales** también se volverán más relevantes. Por ejemplo, la Ley de Responsabilidad de los Datos Corporativos sobre el Clima (SB 253) que se aprobó en California, EE. UU., en septiembre de 2023.



Recomendación 3: Incorporar diversidad, equidad e inclusión (DEI), responsabilidad social y derechos humanos.

Es imposible sobrestimar la importancia de estos elementos en una estrategia de sostenibilidad de viajes. Es vital contar con una fuerza laboral diversa y saludable para construir una compañía vibrante, exitosa y sostenible. Por lo tanto, estas prioridades simplemente deben cumplirse en toda la organización y entre sus proveedores.

Asegúrese de integrar también la gestión o supervisión de la salud, la seguridad y el deber de protección en sus estrategias e informes. Y piense en cambiar de una política enfocada en los costos a una [enfocada en el viajero](#), donde la comodidad y la calidad son lo primero.



Recomendación 4: Examine su estrategia de proveedores.

Asegúrese de que sus prioridades de sostenibilidad de los viajes, incluida la DEI, la responsabilidad social y los derechos humanos, sean parte de su proceso de selección de proveedores y criterios de solicitud de producción. Cuando corresponda, los proveedores deberán tener certificaciones relevantes como la de Liderazgo en diseño energético y medioambiental (Leadership in Energy & Environmental Design, LEED), Ecovadis, etc. También deberán seguir estándares aceptados como la [Organización Internacional de Normalización](#) (International Organization for Standardization, ISO).

También es importante mirar más allá de los proveedores para asegurarse de que estos cumplan también sus objetivos de medioambiente, de derechos humanos y de trabajo ético.

Recomendación 5: Creación de una estrategia de recopilación e informe de datos.

Un objetivo no es un objetivo si no se puede medir. Así que, asegúrese de poder capturar los datos y de contar con las herramientas de generación de informes necesarias para gestionar su progreso hacia sus objetivos a largo plazo y metas parciales a corto plazo. Aquí se describe cómo:

- Colabore con el personal de TI o de recopilación de información, para identificar fuentes de datos adecuadas y garantizar su accesibilidad, integridad y precisión.
- Identifique vacíos: asegúrese, por ejemplo, de poder capturar las reservas de viaje realizadas directamente con los proveedores, para no perderse una parte significativa de la información sobre viajes y emisiones.
- Reevalúe continuamente sus políticas y procedimientos según los resultados que obtenga y, si fuera necesario, ajústelos, ya que eso asegurará un progreso continuo y un mayor impacto con el tiempo.





Recomendación 6: Logre que los empleados participen.

Los empleados necesitan saber cuáles son los compromisos de sostenibilidad de los viajes por parte de usted, y entender cómo esos compromisos encajan en el plan general de la compañía y en su trabajo individual. Cada parte de la estrategia deberá ser significativa y fácil de entender para los empleados.

Procure la concordancia. Los empleados necesitan saber cómo su política de viajes, por ejemplo, concuerda con la estrategia global de la compañía. Y quizás lo más importante, deben verse como parte de la estrategia y comprender que son ellos quienes se encargarán de lograr esos objetivos.

Informe. También conviene que mantenga informados a los empleados en cuanto a sus iniciativas, esfuerzos y progresos, a través de una variedad de canales de comunicación. Pruebe con herramientas como Microsoft Teams/Slack, boletines informativos, talleres, y videos y reuniones trimestrales.

Instruya. Sin embargo, la participación va más allá de la comunicación. Como parte de su estrategia, es importante proporcionar capacitación específica para el viajero en el caso de grupos como la comunidad LGBTQIA+, personas que viajan solas y mujeres viajeras.

Oriente. Además, recuerde a los empleados que deben pedir orientación sobre aceptación cultural cuando viajen a diferentes países y culturas. Asegúrese de cubrir áreas como religión, apariencia física, etiqueta, destinos para la comunidad LGBTQIA+, consejos de seguridad y otros temas relevantes.

Dé su tiempo. Si el servicio y el voluntariado forman parte de su cultura corporativa, también puede sugerir a los viajeros que contribuyan durante sus viajes de negocios; por ejemplo, trabajando como voluntarios en sus destinos de viaje, y determinar qué aprobaciones o requisitos (si los hubiera) podrían necesitar de la gerencia.

Escuche. Por último, genere oportunidades para recibir comentarios. Recopile la información de los empleados sobre la estrategia, su ejecución y sus resultados. Y asegúrese de equilibrar las aportaciones cuantitativas (por ejemplo, mediante encuestas) con foros que también le permitan recopilar información cualitativa.



Parte 2:

Ideas específicas para poner en práctica la estrategia en sus políticas de viaje.

Una vez establecida su estrategia de sostenibilidad de los viajes, es hora de ponerla en práctica dentro del programa de viajes. Las siguientes **recomendaciones, trucos y mejores prácticas** tienen el propósito de ayudarle a crear políticas que *den resultados*.

Viajes esenciales

Aquí es donde ayuda a los viajeros a determinar la diferencia entre “tenemos que ir” y “podríamos reunirnos virtualmente”. Para ello, tenga en cuenta lo siguiente:

- Solicite la aprobación previa de los gerentes para cualquier viaje que dure 24 horas o menos, o para vuelos de 12 horas o más. Limite también los viajes de uno y dos días, porque si se trata de un viaje de un día para una reunión interna de una hora, es probable que el viaje se pueda sustituir por una videoconferencia. Si se trata de un viaje de cuatro días para cerrar acuerdos con cuatro posibles clientes distintos y gestionar nuevos negocios con otros cuatro clientes, se considera un viaje esencial.
- Facilite a los empleados el acceso y uso de herramientas virtuales de colaboración o reunión, y dígales a quién pueden acudir si necesitan apoyo.
- Asegúrese de incluir en su política un árbol de decisión de tipo “quedarse o ir”, y procure ser lógico en cada faceta de sus pautas.
- Ofrezca orientación sobre cómo seleccionar lugares de reunión en función de las ubicaciones y rutas óptimas.
- Mantenga a los viajeros involucrados en el proceso de toma de decisiones a lo largo del camino, ya que esto les ayuda a entender la política y tomar decisiones sostenibles en el futuro.



Viajes en avión

Solo en raras ocasiones, los viajes en avión serán la opción más eficiente, pero podrían ser más sostenibles. Estas son algunas pautas que debe tener en cuenta:

- Sugiera a los viajeros los vuelos con las emisiones más bajas y en aviones de última generación, que son más eficientes, como por ejemplo, Airbus NEO, B737Max o A350 para largas distancias. En promedio, estos aviones pueden ser un 20% más eficientes que los modelos anteriores.
- Indique a los viajeros que procuren vuelos directos siempre que sea posible, y pídales que evalúen la ruta cuando sea necesario volar de forma indirecta. Tenga en cuenta que, aunque un vuelo sin escalas siempre dejará una huella de carbono más pequeña, hay oportunidades de mayor eficiencia de combustible simplemente con cambiar un punto de escala. Por ejemplo:
 - Volar de Múnich a Tokio vía Dubái en la línea aérea Emirates, emite 7,8 toneladas de CO₂. Si vuela vía Helsinki en la línea aérea Finnair, el total es de 5,7 toneladas. Y esa diferencia de 2,1 toneladas es aproximadamente el presupuesto climático de una persona al año.
- Exija a los viajeros que reserven en la clase turista para viajes de menos de seis horas, pero adapte ese tiempo como sea necesario, según el sector industrial y las normas culturales. Añadir la comodidad de la clase ejecutiva a los viajes más largos, ayuda a mejorar la experiencia del empleado.
- Priorice los viajes en tren si existe la opción y la diferencia del tiempo del recorrido es de 2,5 horas o *menos* que en avión. Por ejemplo, si el tiempo de vuelo es de una hora y el recorrido en tren es de 3,5 horas, dirija a los viajeros al tren.

Ferrocarril y automóvil

Sí, el ferrocarril es aproximadamente 20 veces más eficiente en cuanto a carbono atmosférico, y puede hacerlo más eficiente que nunca de la siguiente manera.

- Priorice el ferrocarril en Europa, China, Japón, la costa este de EE. UU. y el noroeste del Pacífico de EE. UU.
- Sugiera a los viajeros el uso del tren, ya que este ofrece tiempos de abordaje más rápidos, pocas demoras por cuestiones de seguridad y no hay que esperar el equipaje. Eso equivale a mucho menos tiempo invertido en ir y volver de las reuniones, lo que es bueno para el bienestar general.
- Haga que los viajeros viajen en tren si necesitan ser más productivos durante el recorrido. En un viaje de menos de 1000 km, dos terceras partes de la duración total del recorrido son de tiempo productivo frente a una tercera parte en avión y una quinta parte en automóvil.
- Se recomienda el uso de los trenes nocturnos que están reabriendo en Europa. Estos ofrecen hotel y transporte al mismo tiempo, y son una excelente opción para mejorar la eficiencia de los viajes y reducir los días fuera de casa.
- Promueva el uso del transporte público. Si los viajeros se sienten seguros, anímelos a usar el transporte público cuando viajen dentro de una ciudad. En un trayecto de 20 km en autobús, se ahorran 5 kg de CO₂ en comparación con un taxi.
- Prefiera algo pequeño. Al alquilar un automóvil, pida a los viajeros que eviten los vehículos grandes y con tracción en las cuatro ruedas (sin importar que sean híbridos, eléctricos o de gasolina), a menos que los compartan. Priorice los vehículos híbridos o eléctricos, y los vehículos de gasolina más pequeños y eficientes.
- Fomente el uso compartido de vehículos entre los empleados con los mismos destinos, reuniones, conferencias, etc., incluido el uso de taxis y automóviles compartidos.



Alojamiento e instalaciones para eventos

El lugar donde se alojan los viajeros es tan importante como la forma de llegar allí.

- Se recomienda el uso de hoteles que cumplan con la política, ubicados a poca distancia a pie o a menos de 8 km del destino principal del viaje, si es posible.
- Promueva el uso de hoteles “ecológicos” que cumplan con la política, como se indica en la herramienta de solicitud de reservas, cuando los viajeros elijan su alojamiento.
- Pida a los viajeros que eviten hoteles de lujo, centros turísticos y hoteles con grandes piscinas. Por ejemplo, los centros turísticos consumen 3 o 4 veces más agua por habitación por día.
- En el caso de las sedes de eventos, priorice las instalaciones que:
 - Utilicen fuentes ecológicas de energía eléctrica y de calor.
 - Sean fácilmente accesibles por tren y transporte público, o que cuenten con vehículos eléctricos de transporte interno.
 - Localice hoteles “ecológicos” ubicados a poca distancia a pie.
 - Procure restaurantes que sirvan alimentos y bebidas “ecológicos”, ofrezcan alimentos y bebidas provenientes de fuentes locales o regionales, ofrezcan alternativas vegetarianas o veganas, y donen los sobrantes a bancos de alimentos o comedores comunitarios.



Diversidad, equidad e inclusión, y bienestar de los empleados

Su política de sostenibilidad de los viajes no solo se trata de viajar. Las iniciativas de DEI, así como de bienestar general, son elementos críticos de las estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social.

- Asegúrese de que su política se publique también en formatos adecuados para personas daltónicas, con discapacidad visual, etc.
- Ofrezca disposiciones adicionales para los viajeros con necesidades especiales, como mujeres embarazadas, personas en silla de ruedas o viajeros con discapacidades sujetas a protección.
 - Ayude a los empleados a aprender a compartir sus necesidades con sus gerentes de viajes, de modo que cada viajero obtenga el apoyo que necesita durante el recorrido.
 - » Considere agregar campos obligatorios al perfil del viajero o empleado, para asegurarse de que los gerentes de viajes o las compañías de gestión de viajes (travel management company, TMC) obtengan la información sobre salud y emergencias del empleado que necesitan.
 - Incluya pautas para las mujeres embarazadas que viajan, como:
 - » Consultar al médico antes de viajar.
 - » Llevar consigo una copia de las recetas médicas en caso de algún problema durante el viaje.
- Procurar mejorar el bienestar del empleado, a la vez que reduce los efectos del desfase horario y la fatiga.
 - Permita el uso de la clase ejecutiva en vuelos de más de 6 horas o que crucen varias zonas horarias. Considere la posibilidad de añadir la aprobación previa de un gerente si el viaje es de menos de seis horas.
 - Procure que los viajeros eviten las salidas muy temprano y las llegadas con demora.
 - Sugiera a los viajeros que reduzcan los viajes frecuentes a destinos de alto riesgo.



Haga de la sostenibilidad una elección natural.

Cuanto más sencillas sean sus políticas de sostenibilidad de los viajes, más probable será que sus viajeros las respeten. Y si sigue los consejos y tácticas de esta guía, logrará que la elección de un viaje ecológico sea la primera y más clara opción de todo viajero.

Puede [obtener más información en el libro electrónico “No More Promises” \(No más promesas\)](#).

O bien [póngase en contacto con nosotros](#) para ver cómo las soluciones de SAP Concur pueden ayudarle en su viaje hacia la sostenibilidad.