



METODOLOGÍA

ADAPTUR

Ruta hacia un turismo sostenible y resiliente



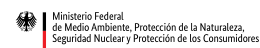
TURISMO
SECRETARÍA DE TURISMO



MEDIO AMBIENTE
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES



Fomentado por:



en virtud de una decisión del Bundestag alemán

Este documento fue desarrollado en el marco del proyecto Adaptación al cambio climático basada en ecosistemas en cooperación con el sector privado de México (ADAPTUR) de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (Cooperación Alemana al Desarrollo Sustentable en México). ADAPTUR es fomentado por el Ministerio Federal de Medio Ambiente, Protección de la Naturaleza, Seguridad Nuclear y Protección de los Consumidores (BMUV) en virtud de una decisión del Bundestag alemán. Forma parte de la Iniciativa Internacional de Protección del Clima (IKI). Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de las y los autores y no necesariamente representan la opinión de la GIZ. Se autoriza la reproducción parcial o total siempre y cuando ésta sea sin fines de lucro y se cite la fuente de referencia.

Metodología ADAPTUR. Ruta hacia un turismo sostenible y resiliente. 2023

Supervisión, coordinación y revisión de contenido

Daniela Valera Aguilar, GIZ México
Ana Lorena Gudiño Valdez, GIZ México
Nashiel González Pacheco, Ideas Sustentables

Autores

Daniela Valera Aguilar, GIZ México
Ana Lorena Gudiño Valdez, GIZ México
Andrés Martínez Ponce de León, GIZ México
Lilia Morales González, GIZ México
Agustín Madrigal Bulnes, GIZ México
Valentina Ruiz Garciadiego, GIZ México

Colaboradores

Thomas Schneider, GIZ
Rosaura Cuevas Villar, GIZ
Fabián Trejo Rojas, Universidad Iberoamericana Ciudad de México
Nancy F. Hernández González, SECTUR
Gloria Cuevas Guillaumin, SEMARNAT
José M. Juandiego Monzón, CONANP
Esteban Piedra Rivera, CONANP
Isabel M. Hernández Toro, consultora

Diseño editorial

Ideas Sustentables

Fotografía

© GIZ México /Mariana Rodríguez/Lorena Gudiño/Carlos Aguilera/FONNOR A.C. /CONANP/SECTUR/AEBBA/Ana Lilia Medina/Congreso de Quintana Roo

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Dag-Hammerskjöld-Weg 1-565760 Eschborn / Alemania www.giz.de
Oficina de la GIZ en México
Torre Hemicor, Piso 11
Av. Insurgentes Sur No. 826
Col. Del Valle, Benito Juárez
C.P. 03100, Ciudad de México, México.
T +52 55 55 36 23 44
giz-mexiko@giz.de

AGRADECIMIENTOS

La metodología ADAPTUR es el resultado de la colaboración de cientos de personas expertas en turismo y medio ambiente, a quienes agradecemos profundamente por aportar sus conocimientos, voluntades y recursos para adoptar este nuevo enfoque y con ello lograr un turismo sustentable y resiliente.

En especial, agradecemos a los representantes del Gobierno Federal de México, la Secretaría de Turismo (SECTUR), Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) y el Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático (INECC), que fungieron como contrapartes entre 2017 y 2023.

Asimismo, a los y las representantes estatales y municipales de las secretarías de turismo y medio ambiente, empresas turísticas, organizaciones de la sociedad civil y academia de los estados de Baja California Sur, Ciudad de México, Estado de México, Guanajuato, Jalisco, Nayarit y Quintana Roo, por ser parte de los sitios piloto de ADAPTUR y promover la implementación de las acciones en el territorio.

A las personas legisladoras locales y federales, así como a nuestros diversos aliados estratégicos, por sus aportes para mejorar los marcos habilitadores y fortalecer la cooperación entre las agendas de turismo y medio ambiente.

Gracias a las y los consultores y colegas de GIZ que, durante su paso por el proyecto, compartieron su conocimiento, dedicación y apertura para lograr procesos integrales.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	6	FASE 4 IMPLEMENTACIÓN	40
FASE 1 DIAGNÓSTICO	8	4.1 Integración de la adaptación al cambio climático en políticas públicas	42
1.1 Definiendo el grupo movilizador y el alcance	10	4.2 Medidas de adaptación al cambio climático basadas en ecosistemas	45
1.2 Entendiendo el contexto	11	4.3 Mecanismos e instrumentos financieros	47
1.3 Crear resonancia	16	4.4 Integración de la adaptación al cambio climático en la planeación y operación de negocios turísticos	51
FASE 2 FORMALIZACIÓN	18	FASE 5 SOSTENIBILIDAD	54
2.1. Creación y formalización de un grupo de trabajo multisectorial	20	Consideraciones finales	61
FASE 3 DISEÑO	24	Glosario	64
3.1 Integración de la adaptación al cambio climático en políticas públicas	26	Referencias	67
3.2 Medidas de adaptación al cambio climático basada en ecosistemas	28	Acrónimos y siglas	69
3.3 Mecanismos e instrumentos financieros	32		
3.4 Integración de la adaptación al cambio climático en la planeación y operación de negocios turísticos	35		

INTRODUCCIÓN

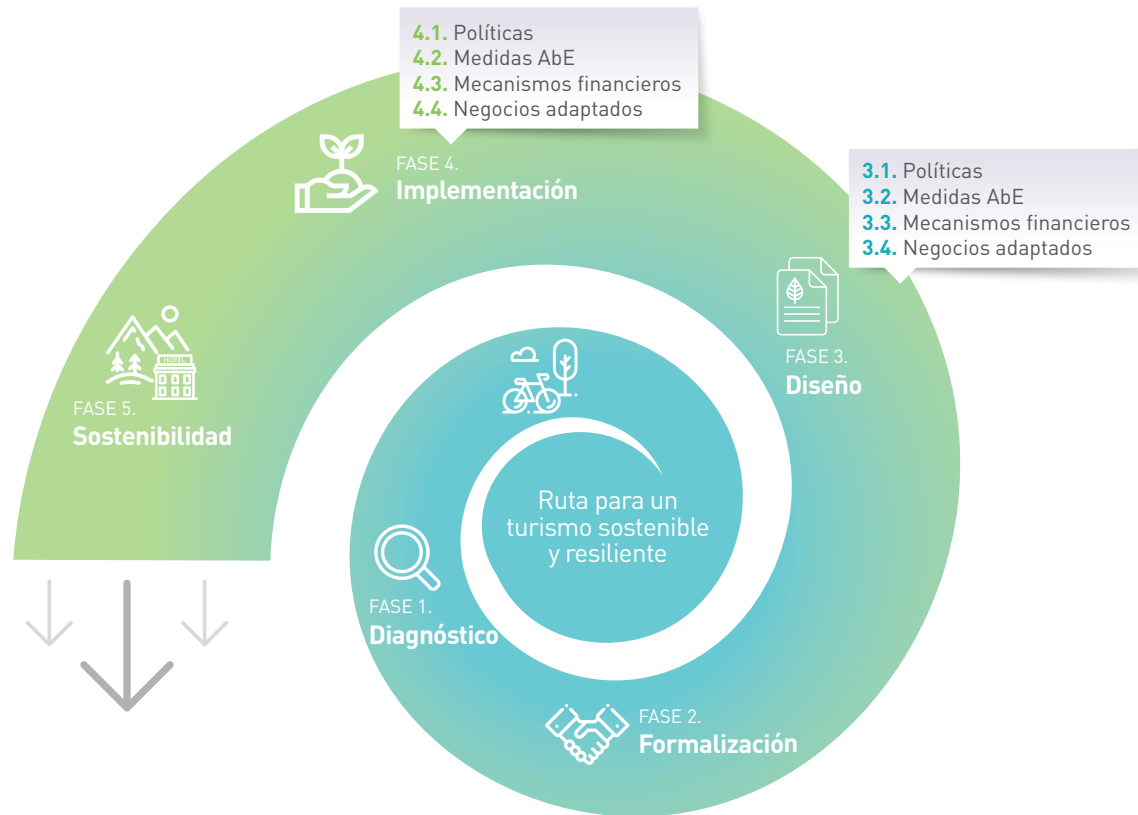
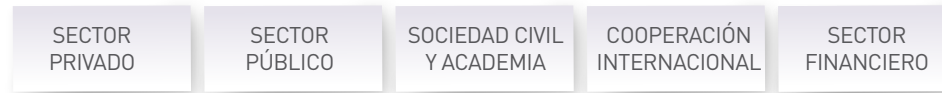
Bienvenidas y bienvenidos a este viaje por la *Ruta hacia un turismo sostenible y resiliente*. En tus manos tienes un documento que te guiará por cada una de las cinco fases de la metodología ADAPTUR.

ADAPTUR, Adaptación al Cambio Climático basada en Ecosistemas en el Sector Turismo, comenzó en México como un proyecto de cooperación internacional, con el objetivo de ayudar a los negocios turísticos a reducir sus riesgos a través de la protección y restauración de los activos naturales y de los servicios ecosistémicos que estos proveen a los destinos turísticos. Gracias a que los logros superaron lo esperado, se ha convertido en una metodología para replicarse en el resto del país y en otras regiones del mundo.

La metodología ADAPTUR es el resultado de los procesos implementados con resultados favorables en cada uno de los sitios piloto; en otras palabras, transfiere el aprendizaje de cómo hacerlo (*know how*). Una de sus ventajas es que se basa en el Modelo de Cambio Dialógico (*Dialogic Change Model*) del Instituto de Liderazgo Colectivo en Alemania, y en las herramientas de Capacity Works que han sido ajustadas al contexto turístico, lo cual permite su implementación a diversas escalas territoriales (destino turístico local, estatal o nacional) y promueve la formación de alianzas y liderazgos colectivos, creando un movimiento de interés y beneficio para todas y todos.

La ruta inicia con la Fase 1 de diagnóstico, donde se explora y se genera interés, se entiende el contexto y se crea resonancia. Continúa con la Fase 2, de construcción y formalización de grupos de trabajo multisectoriales, en la cual se articulan fuerzas y se construyen contenedores para el cambio. A medio camino está la Fase 3, de diseño, donde se determina qué acciones se deben implementar y los marcos habilitadores, las políticas públicas,





los mecanismos e instrumentos financieros y las herramientas requeridas. La ruta continúa con la Fase 4, de implementación, a partir de recursos para el monitoreo y evaluación, la creación de resultados en el territorio, así como la comunicación de estos y las lecciones aprendidas. Finalmente, la Fase 5, de sostenibilidad, muestra cómo continuar los esfuerzos e, incluso, pensar en escalarlos.

Los pasos descritos tienen una lógica de implementación acorde a la experiencia; sin embargo, es evidente que esta puede adecuarse a las realidades y necesidades de quien la utilice. En este sentido, es importante tener en cuenta que las fases 3 y 4, de diseño e implementación, detallan pasos que pudiesen parecer similares, pero que responden a los tiempos de ejecución del proyecto.

FASE 1





DIAGNÓSTICO

1.1

DEFINIENDO EL GRUPO MOVILIZADOR Y EL ALCANCE

El punto de partida en el viaje hacia la adaptación es definir el grupo que movilizará el proceso y el alcance geográfico que tendrá el proyecto. Por ello, entender el contexto del sitio y de los actores es clave para generar interés y mover a la acción.

El arranque de un proceso de adaptación requiere de un grupo de personas que apoyen la planeación, coordinación y ejecución de todas las actividades. Se le llama **grupo movilizador** y es el que dará seguimiento a la visión a lo largo del proyecto (posteriormente se conformará un grupo de trabajo multidisciplinario e intersectorial para ejecutar lo planeado).

En el caso de que la metodología se implemente desde una perspectiva pública, es conveniente considerar, como mínimo, la participación de las instituciones de medio ambiente y turismo, así como es deseable incluir a las comisiones de medio ambiente, cambio climático y/o turismo para atender los procesos legislativos. Si la metodología se va a implementar desde el sector privado o social, se recomienda establecer alianzas público-privadas y vincular el proyecto con las agendas de sustentabilidad para contar con una visión integradora de ambos sectores.

Una de las primeras tareas del grupo movilizador será delimitar el alcance geográfico donde se pretende incidir y lograr la adaptación, que puede ser destino turístico local, estatal o nacional. Para ello se recomienda considerar inicialmente los siguientes criterios de selección:



Vulnerabilidad del territorio y, por tanto, urgencia de atención



Relevancia turística



Oportunidades de recuperación económica



Voluntad política y potencial para desarrollar alianzas con el sector privado



Potencial para implementar medidas de adaptación al cambio climático



Una vez que el grupo movilizador ha definido el alcance geográfico, procede a realizar un análisis del contexto y los actores que convergen.



ENTENDIENDO EL CONTEXTO

La adaptación basada en ecosistemas (AbE) consiste en el uso de la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas como parte de una estrategia más amplia para ayudar a las personas a adaptarse a los efectos adversos del cambio climático (CBD, 2009).

De esa manera, es prioritario conocer en el territorio seleccionado las condiciones y características naturales y su área de influencia, identificando los diversos ecosistemas y servicios ecosistémicos que se generan y benefician a las diferentes actividades turísticas.

Algunos ejemplos de estos podrían ser:

ACTIVOS NATURALES

arrecifes de coral, manglares, bosques en la montaña, playas, ballenas, tortugas marinas.

SERVICIOS ECOSISTÉMICOS

captación de agua, regulación del clima, regulación de la biodiversidad, captación de CO₂, identidad cultural, bienestar espiritual.

BENEFICIO PARA EL NEGOCIO

disponibilidad de agua para hoteles/restaurantes, seguridad de alimentos, protección de infraestructura, clima agradable para el turista.

ATRACTIVO-ACTIVIDAD

como servicio turístico (buceo, turismo rural, ecoturismo, recreación, belleza escénica).



Asimismo, es fundamental conocer cuál es la vulnerabilidad de la zona ante los efectos del cambio climático, es decir, cuáles son las amenazas climáticas (p. ej., huracanes, tormentas, inundaciones, sequías, incendios, erosión costera), los impactos que causan a los ecosistemas (pérdida o deterioro de la estructura forestal, deterioro de corales, reducción de la capacidad para infiltrar agua al acuífero), a la población y a la actividad turística (p. ej., daños directos a inmuebles, cierre de carreteras, cancelaciones de reservaciones, pérdidas económicas), así como la capacidad que tienen los ecosistemas y las personas para adaptarse y responder ante este tipo de eventos (p. ej., capacidad institucional, conocimientos, políticas). En la Figura 1 se puede observar de manera sencilla dicha relación.

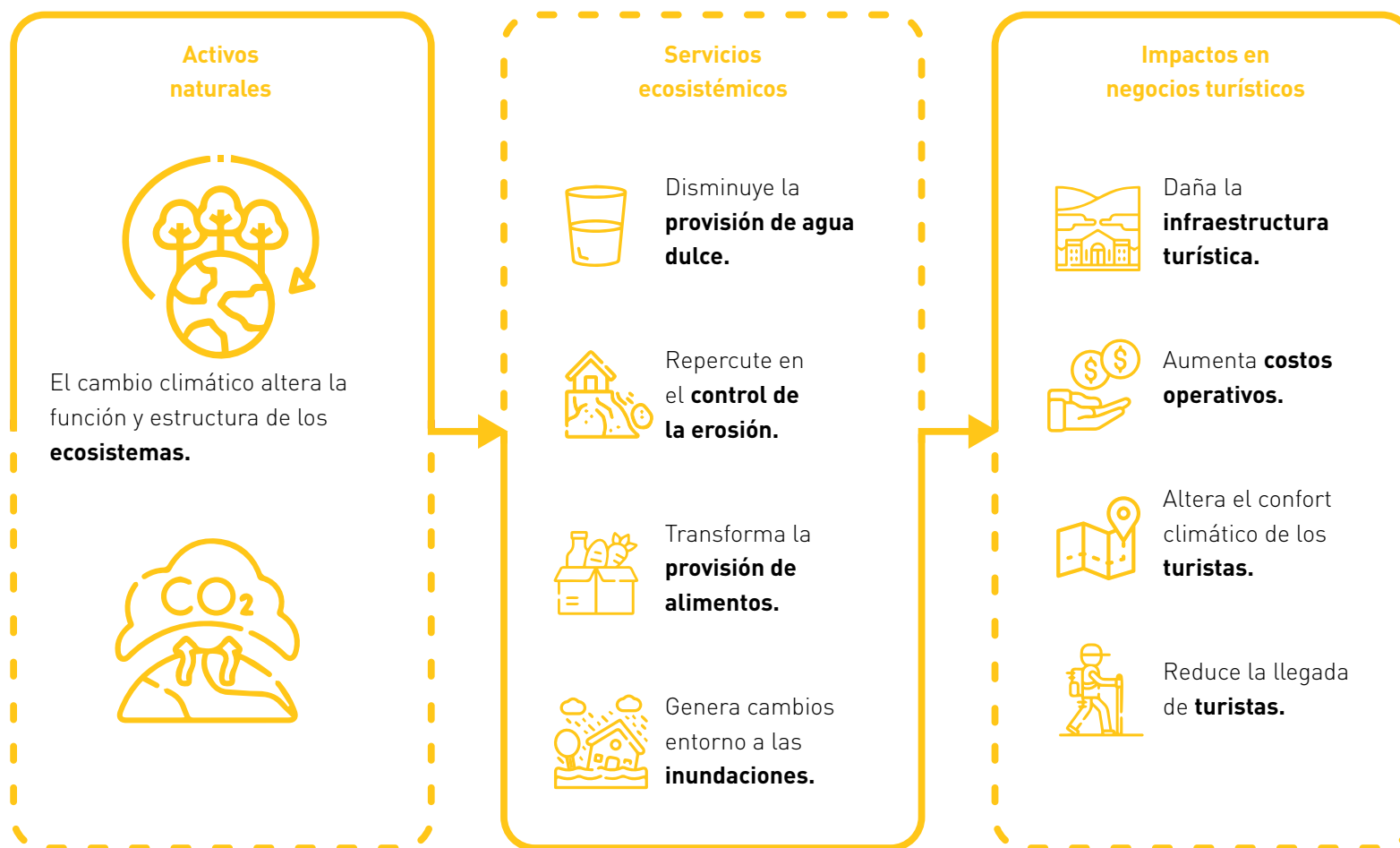


FIGURA 1. Cadena de impactos causados por cambio climático en activos naturales, servicios ecosistémicos y turismo.



Para ello, se recomienda buscar documentos técnicos y diagnósticos en materia de cambio climático realizados por las autoridades competentes (p. ej., atlas de vulnerabilidad, programas de cambio climático) o, en su caso, generar los estudios específicos para el sitio con la participación de todos los sectores.

Otro elemento necesario es profundizar en la operación del sector, es decir, conocer quiénes lo conforman y cómo operan. Se recomienda realizar un mapeo de los actores clave, sus posiciones e intereses, capacidad de liderazgo para movilizar iniciativas, sus relaciones de colaboración y no colaboración; asimismo, se aconseja entrevistar a los actores clave para identificar sus conocimientos, prácticas y percepciones respecto al cambio climático. Una herramienta recomendada para ello es el Análisis CAP.

HERRAMIENTAS



- » Análisis de Capacidades, Actitudes y Prácticas (CAP).
- » Guía de Comunicación Efectiva para la Adaptación al Cambio Climático en el sector turismo.
- » Análisis del riesgo económico causado por el cambio climático en destinos turísticos.
- » Mapeo de actores clave.

En cuanto a qué actores considerar, se recomienda:

SECTOR PRIVADO

personas tomadoras de decisiones y personal técnico de asociaciones de hoteles u otros tipos de agrupaciones del sector turístico involucrados tanto en la planificación de proyectos de inversión como en el diseño de la política empresarial. De manera estratégica, identificar a las y los líderes de los sectores empresariales en el territorio.

SECTOR PÚBLICO

personas tomadoras de decisiones y personal técnico de gobiernos locales, responsables de las áreas de turismo, ecología, planeación territorial, protección civil, entre otras.

SECTOR SOCIAL

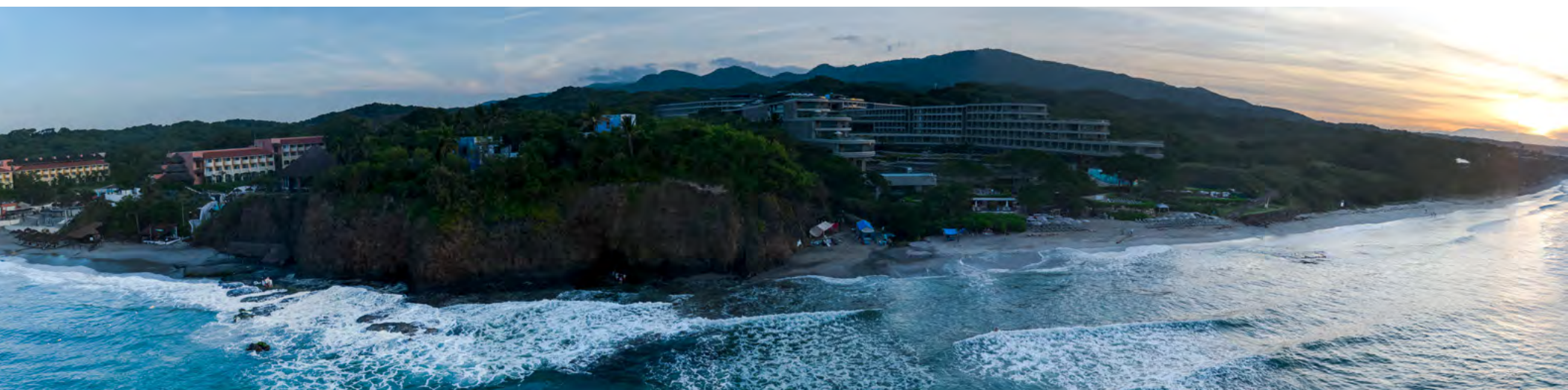
personas líderes de comunidades vinculadas con el territorio y con el sector turismo, así como quienes presten servicios turísticos de aventura y naturaleza.

ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

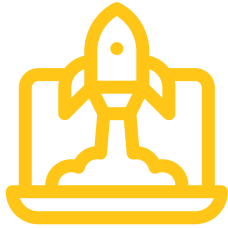
personas líderes de organizaciones no gubernamentales o de agencias de cooperación internacional que desarrollen iniciativas vinculadas al sector turismo y a la protección del territorio.

ACADEMIA

representantes de universidades de áreas académicas como turismo y ciencias ambientales.



Una vez que se reconocen las posiciones de cada actor, se procede a establecer un diálogo multisectorial para identificar los *puntos de entrada* y *las oportunidades reales* para movilizar la AbE en el sector turismo. Algunos de estos puntos de entrada pueden ser:



**OPORTUNIDAD DE NEGOCIO
(BUSINESS OPORTUNITY)**

Aquellas oportunidades que las personas empresarias visualizan para hacer crecer el negocio o garantizar el retorno de inversión. Por ejemplo, una iniciativa para convertirse en un destino turístico sustentable y enfocarse en un segmento de turistas de alto nivel adquisitivo.



**RIESGO DE NEGOCIO
(BUSINESS RISK)**

Amenazas climáticas (inundaciones, huracanes, sequías, etc.) o no climáticas (contaminación del agua, deforestación, sobreexplotación de recursos, etc.) que afectan negativamente el funcionamiento y rentabilidad de los negocios e inversiones. Por ejemplo, pérdida o daño de la infraestructura, reducción del número de clientes, limitaciones para operar, costos adicionales de mantenimiento.



**RESPONSABILIDAD SOCIAL
Y AMBIENTAL**

Interés que tienen las personas empresarias para fomentar su imagen verde y responsable ante la sociedad. Algunos ejemplos son las certificaciones de sustentabilidad, programas de playas limpias, iniciativas para el apoyo social en comunidades, reforestación, limpieza de cuerpos de agua o protección de especies.

De manera complementaria, un análisis del marco habilitador para la adaptación (p. ej. instrumentos normativos y de planeación territorial, planes de desarrollo turístico, entre otros, que apoyen la atención al cambio climático) y un análisis del riesgo económico causado por el cambio climático en un destino turístico pueden ayudar en estas primeras etapas.

1.3

CREAR RESONANCIA

Tras concluir la etapa exploratoria de contexto, el siguiente paso es crear la resonancia para que el mensaje llegue a más actores y los sume a la acción.



Para ello, hay que diseñar una estrategia de comunicación enfocada en conectar al sector privado como posible movilizador para captar fondos e implementar medidas AbE.

Se recomienda desarrollar herramientas audiovisuales, como videos de buenas prácticas que pueden ser de inspiración para su réplica o escalabilidad, así como la difusión de mensajes clave en voz de liderazgos del sector empresarial. Las líneas discursivas pueden dirigirse al sector privado con argumentos económicos, enfatizando la urgencia de actuar.

De igual manera, se debe trabajar de forma estratégica con representantes de medios de comunicación, con el objetivo de sensibilizarlos y capacitarlos respecto a las temáticas de cambio climático, ecosistemas y su vinculación con la actividad turística. Esta sensibilización permite generar las condiciones para que, a nivel público, se entienda la importancia de actuar en materia de adaptación al cambio climático en los destinos turísticos.

FASE 1



FACTORES DE ÉXITO

- Comprende a fondo los intereses, posiciones y relaciones entre los actores clave, su historia y experiencias pasadas en procesos similares.
- Crea una línea base de conocimientos, actitudes y prácticas de los actores clave con relación al cambio climático.
- Genera mensajes de comunicación dirigidos al sector privado sobre la urgencia de atender la agenda climática.



LECCIONES APRENDIDAS

- Programa un tiempo para comprender a tu grupo meta y cómo sensibilizarlo antes de iniciar el primer contacto. *Preparar el campo y prepararse uno mismo* puede ahorrar tiempo más adelante.
- Trabaja de la mano con una agencia profesional de comunicación con experiencia en temas de sustentabilidad y medio ambiente para el desarrollo e implementación de tu *estrategia de comunicación* con el sector privado.
- Identifica posibles *agentes de cambio* en el sector privado, quienes pueden motivar a otros empresarios/empresarias para involucrarse en el proyecto.
- Reconoce *realidades, limitaciones, preocupaciones y riesgos existentes* para personas líderes, empresarias e inversionistas, especialmente durante las crisis como la pandemia por COVID-19.

FASE 2





FORMALIZACIÓN

2.1

CREACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE UN GRUPO DE TRABAJO MULTISECTORIAL

Generar un marco de confianza adecuado entre los distintos actores involucrados para trabajar en conjunto, en el que se reflejen los diferentes intereses y características, permite asegurar las condiciones necesarias para avanzar sólidamente en la ruta de la adaptación al cambio climático.

La creación de un grupo de trabajo multisectorial permite construir una visión conjunta, alcanzar mejores resultados y dar legitimidad a la iniciativa o proyecto. En este paso se indican las consideraciones básicas para formar con éxito grupos de trabajo multisectoriales.

A partir del mapeo de actores que se realizó en la fase anterior, y después de haber despertado el interés de los actores clave que conocen el sitio y que cuentan con buena reputación entre sus pares, se recomienda reunirse con ellos para comunicarles con claridad qué se espera de ellos y qué beneficios pueden obtener al involucrarse en la iniciativa. Esto es especialmente relevante para generar la confianza necesaria con el sector privado, sobre todo si no tienen experiencias previas de trabajo colaborativo que hayan resultado exitosas, o si existen conflictos evidentes entre algunos de los actores clave.



FIGURA 2. Firma de Memorándum de Entendimiento celebrado entre GIZ – ADAPTUR con la Asociación de Empresarios de Puerto Vallarta y Bahía de Banderas, A. C. (AEBBA) para la presentación del Comité Agenda Verde AEBBA. Foto: ©AEBBA/Ana Lilia Medina.

Una vez que se ha ganado la confianza de los actores clave, se procede a la formación de un grupo de trabajo, el cual será responsable de dar seguimiento a las acciones que se decida realizar y de liderar dicho proceso con los demás actores o instituciones participantes.

Es importante que el perfil de quienes integren el grupo de trabajo sea diverso; por un lado, se requiere de personas tomadoras de decisiones y que conozcan muy bien al sector privado o sean parte de este (p. ej., personas funcionarias del sector público de turismo y medio ambiente, directoras de área de asociaciones empresariales) y, por otro, de personas con conocimiento técnico para el diseño e implementación de las acciones de adaptación (p. ej., personal de organizaciones de la sociedad civil, académicas o afines).

Una vez conformado el grupo de trabajo, se definen en sesiones participativas la visión, los roles, las aportaciones de cada institución representada, las acciones a desarrollar y los logros esperados, todo lo cual se integrará en un plan de trabajo conjunto. Por ejemplo, durante la implementación de ADAPTUR, se observaron buenos resultados al realizar las sesiones utilizando un formato ejecutivo, es decir, con un lenguaje empresarial, datos concretos y fotografías que tuvieran resonancia en los diferentes actores y con una duración máxima de hora y media.





En estos procesos multisectoriales, es indispensable para todos los actores, y en especial para el sector privado, formalizar el proceso a fin de dar certidumbre sobre los resultados que se lograrán en un tiempo definido, los compromisos y aportaciones que ofrecerán los involucrados (p. ej., aportaciones en especie, asesoría técnica, contribución monetaria, roles, tiempos), así como la responsabilidad respecto del buen uso de la información que se proporcione (p. ej., datos confidenciales de los negocios, estadísticas, etc.).

Para ello, existen diversos instrumentos de formalización:

- Convenio de colaboración
- Carta-compromiso
- Memorándum de entendimiento
- Contrato y los acuerdos de confidencialidad, entre otros.

De acuerdo con la experiencia en ADAPTUR, el instrumento estratégico que mejor se adaptó al sector privado fue el memorándum de entendimiento (MoU), ya que por su propio objetivo y naturaleza no conlleva sanciones legales o penalizaciones y propicia la confianza para la acción.

FASE 2



FACTORES DE ÉXITO

- Establece una *estructura y una visión de futuro* en la que todos los sectores se vean representados y, por lo mismo, la apoyen. Por ejemplo, conseguir agua para todas las personas.
- *Gana la confianza* de personas líderes importantes del sector y convéncelas de promover el proyecto.
- Actúa como un *facilitador y agente neutral* capaz de construir puentes entre los diferentes grupos de actores clave e instituciones.

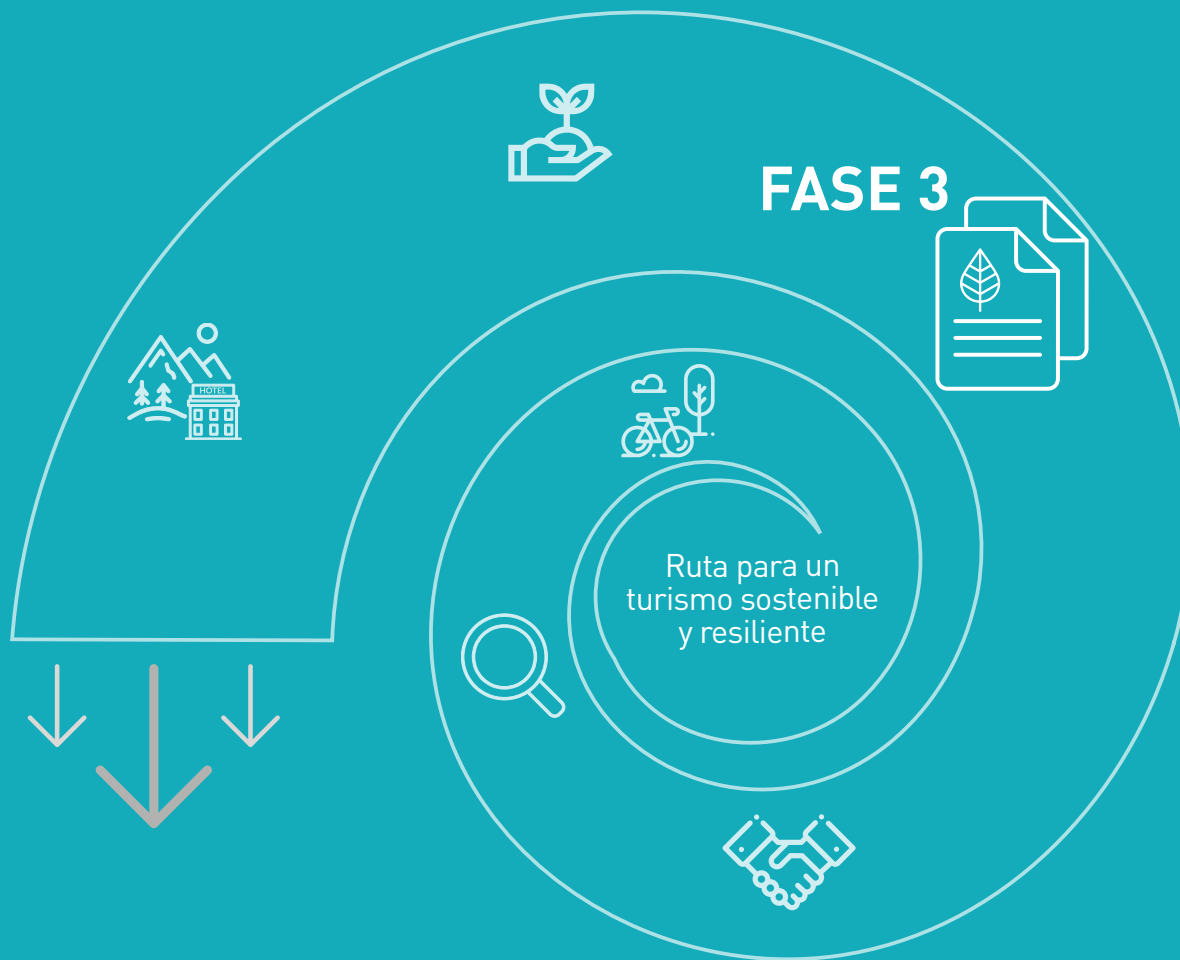


LECCIONES APRENDIDAS

- Establecer una *relación de confianza* con el sector privado es un proceso largo que requiere sensibilidad y paciencia. Trabajar con personas líderes empresariales como agentes de cambio e intercambio entre pares puede ser una excelente estrategia para ganar confianza e iniciar procesos de cambio “desde adentro”.
- El sector privado considera como información sensible los datos financieros o resultados de proyectos, debido a que pueden afectar su reputación en el mercado. Por eso, es importante tener un *entendimiento mutuo* al respecto, y los acuerdos de confidencialidad pueden ayudar a formalizarlo.

FASE 3





DISEÑO

3.1

INTEGRACIÓN DE LA ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO EN POLÍTICAS PÚBLICAS

La fase de diseño considera la planeación de las acciones en el territorio, así como las políticas públicas y el marco legal para garantizar la reducción del riesgo y la vulnerabilidad en el territorio.



FIGURA 3. Congreso del Estado de Quintana Roo durante la presentación de propuestas de nuevas políticas para la adaptación al cambio climático, que surgieron a partir de la aprobación de la nueva Ley de Responsabilidad Ambiental. Foto: © Congreso de Quintana Roo.

Dada la complejidad de los procesos organizativos y de planeación que preceden a las fases de diseño e implementación, las mismas se dividen por temáticas (p. ej., situaciones de orden político o financiero, entre otras) para una mejor comprensión.

La política pública es uno de los vehículos que enmarca y habilita la implementación de las acciones. Gracias a esta, se determina el compromiso de las agendas y el rumbo de las decisiones, y se espera el etiquetado de los presupuestos. En la última década, y en especial en la recuperación económica posterior al COVID-19, el sector turismo a nivel mundial ha avanzado en definir su política de sustentabilidad, dejando en claro la urgencia de transitar a negocios cero emisiones y de realizar inversiones con impactos sociales y ambientales, además de económicos.

Sin embargo, uno de los hallazgos de ADAPTUR ha sido que, en las políticas, lineamientos e instrumentos de turismo, pocas veces se manifiesta de manera explícita la corresponsabilidad del sector



para proteger la biodiversidad y adaptarse al cambio climático, aun sabiendo que de ello depende la permanencia del negocio a largo plazo. Esto se debe en muchos casos al desconocimiento del tema o a una escasa vinculación con las instituciones relacionadas con el medio ambiente.

Por ello, en este proceso de integración (que en inglés se traduce como *mainstreaming*) de la adaptación al cambio climático en las políticas públicas, se recomienda identificar lo siguiente:

- El tipo de política a intervenir, p. ej., ley, programa de desarrollo sectorial, plan a nivel destino, etc.
- El alcance geográfico de la aplicación (nacional, estatal o local).
- Las acciones ya establecidas que contribuyen a la adaptación al cambio climático, ya sean acciones duras de intervención

en el territorio o acciones blandas, como el fortalecimiento de capacidades, etc.

En esta etapa se pone en marcha la cooperación entre las instancias de gobierno en materia de turismo y medio ambiente, así como la intervención de personal técnico experto. Se reconoce que la integración de criterios de adaptación al cambio climático, así como de protección de la biodiversidad, son competencia no sólo del sector ambiental, sino de todos los sectores productivos, entre ellos el turismo. Por ello, se espera que la institución de medio ambiente funja como asesor técnico y proporcione la información de cambio climático a la institución de turismo, de tal forma que se puedan diseñar metas climáticas en el territorio alineadas a los objetivos locales/nacionales y que sean técnicamente viables.

3.2

MEDIDAS DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO BASADA EN ECOSISTEMAS

El diseño de las medidas AbE será el resultado de una evaluación de las condiciones ambientales de los activos naturales del sitio a intervenir y su área de influencia, así como de los beneficios que podrían ofrecer a las personas para reducir su vulnerabilidad.

Como hemos afirmado anteriormente, la adaptación basada en ecosistemas consiste en el uso de la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas como herramientas para ayudar a las personas a adaptarse a los efectos adversos del cambio climático (CDB, 2009). Por esta razón, es importante tomar en cuenta los elementos y criterios que componen una medida AbE (FEBA, 2017):

- ELEMENTO A** La AbE ayuda a las personas a adaptarse al cambio climático.
Criterio 1: Reduce las vulnerabilidades sociales y ambientales.
Criterio 2: Genera beneficios sociales en el contexto de cambio climático.

- ELEMENTO B** La AbE hace uso activo de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos.
Criterio 3: Restaura, mantiene o mejora la salud de los ecosistemas.

- ELEMENTO C** La AbE es parte de una estrategia integral de adaptación.
Criterio 4: Es apoyada por políticas en diversos niveles.
Criterio 5: Favorece la gobernanza y aumenta las capacidades.

MEDIDAS AbE Y SUS MÚLTIPLES BENEFICIOS

RESTAURACIÓN DE DUNAS COSTERAS Y ARRECIFES.

- Reducción de riesgo ante el aumento del nivel del mar y huracanes.

TERRAZAS DE MURO VIVO

- Estabilidad/retención de los suelos.
- Reducción de pendientes.
- Minimiza deslizamientos.
- Aumento de la infiltración y humedad en los suelos.
- Aporte de materia orgánica.

DECLARACIÓN DE ÁREAS PROTEGIDAS Y OTRAS FIGURAS DE CONSERVACIÓN

- Provisión a largo plazo de servicios ecosistémicos.
- Protección y recuperación de la biodiversidad.

MANEJO DE MATORRALES Y ARBUSTOS Y CONSTRUCCIÓN DE FRANJAS CONTRAFUEGO

- Reducción de riesgo por incendios forestales.

MUROS DE CONTENCIÓN NATURAL CON VEGETACIÓN, ROCAS

- Reducción de riesgos por deslizamientos.



Adaptado de Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2018).

FIGURA 4. Ejemplos de medidas AbE.

En este paso, los miembros del grupo de trabajo deben echar mano de los estudios técnicos realizados y los puntos de entrada identificados en la Fase 1, así como de la visión, acciones de implementación y prioridades conjuntas que se hayan determinado en la Fase 2. Esto dará como resultado:

- El diseño de una medida AbE nueva;
- El ajuste de una acción en ecosistemas para convertirla en medida AbE.

En ambos casos, se debe elaborar una ficha para cada medida con la descripción detallada de las acciones que la conforman, los tiempos y el presupuesto requeridos para su implementación, actores participantes y sus roles específicos, el marco habilitador de políticas en el que se apoyan y la teoría del cambio esperado con sus indicadores de monitoreo.

En el diseño de las medidas AbE es indispensable considerar la metodología de teoría del cambio, la cual, dadas sus características gráficas y de lógica causal, permite presentar los objetivos y supuestos que se persigue alcanzar con la medida y la manera concreta como se propone conseguirlos de acuerdo con una secuencia de pasos. En este ejercicio se deben exponer explícitamente las actividades de la medida AbE, los productos a obtener, así como los resultados inmediatos, intermedios y el impacto o cambio deseado, todos con indicadores de monitoreo para comprobar si la teoría del cambio ha sido exitosa (Figura 5).





FIGURA 5. Ejemplo de una teoría de cambio para una medida AbE.

Posteriormente, se recomienda realizar los análisis costo-beneficio social, económico y ambiental que conlleva la implementación de cada medida AbE, a fin de priorizar cuáles se obtendrán en el corto plazo. En la *Guía para la priorización*

de medidas de adaptación puedes consultar los criterios a considerar. Es importante tener presente que este proceso de selección y priorización de medidas debe ser transparente, abierto, informado y participativo.

Priorizar las medidas de manera participativa hace posible un análisis y una visión más amplios del impacto. Permite además integrar recursos de forma más eficiente y enfocada.

3.3

MECANISMOS E INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Uno de los pasos torales para lograr la implementación de las medidas AbE es definir un mecanismo financiero sencillo, transparente y participativo que brinde la oportunidad de identificar la solución financiera más adecuada a la necesidad local.

En este sentido, es importante reconocer que el mecanismo detonado desde ADAPTUR plantea un modelo de financiamiento a pequeña/mediana escala cuyo objetivo es generar un fondo semilla para arrancar las acciones en el territorio. El capital semilla puede ser público, privado o público-privado (mixto).

Considerando las medidas AbE seleccionadas y priorizadas, se procede a diseñar un mecanismo financiero de acuerdo con los siguientes criterios:

HERRAMIENTAS



- » Formato para construir una cartera de proyectos.
- » Modelo para la construcción de mecanismos financieros orientados a la consolidación de carteras de proyectos del sector turístico.

▶ FORMALIZAR UNA CARTERA DE PROYECTOS

La cartera de proyectos debe describir las medidas AbE priorizadas y su monto de inversión en un diseño ejecutivo dirigido al sector privado. El objetivo es visibilizar los elementos informativos: nombre de la medida, ubicación, objetivo, implementadores y aliados, así como el monto de inversión. Se debe poner especial énfasis en la relación de las medidas con los beneficios ambientales y los cobeneficios económicos y sociales para el sector turismo.

En caso de que se requiera escalar la cartera de proyectos a un proceso de financiamiento nacional o internacional, y no solo a un grupo de empresarios, es deseable que la descripción de estos proyectos incluya criterios de adaptación basada en ecosistemas (AbE), soluciones basadas en la naturaleza (SbN), desempeño ambiental (da) y administrativo-financieros, para dar certidumbre de la solidez de la propuesta.



SELECCIONAR LA MEJOR SOLUCIÓN O INSTRUMENTO FINANCIERO



Las soluciones de financiamiento pueden ser diseñadas a través de inversiones públicas, privadas o público-privadas, provenientes de recursos locales, nacionales y/o internacionales. Es importante considerar lo siguiente:

- Conocer los instrumentos (públicos, privados o mixtos) con los que cuenta la región (municipio, estado o federación) y qué instituciones los implementan.
- Identificar si estos son viables y atractivos para las personas inversionistas/financieras, es decir, los beneficios o incentivos que estos brindan (p. ej., deducibilidad de impuestos, esquema de retorno de inversión, reputación, etc.).

Algunos ejemplos son:



- Fondos locales que obtienen recursos de multas vehiculares y son administrados por el gobierno local
- Fondos que obtienen recursos de donaciones del sector privado y público, que son administrados por organizaciones de la sociedad civil o fundaciones.

3.4

INTEGRACIÓN DE LA ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO EN LA PLANEACIÓN Y OPERACIÓN DE NEGOCIOS TURÍSTICOS

Hasta hace unos años, el cambio climático había sido considerado como un concepto ambiental y científico.

Sin embargo, desde que los impactos en las industrias y los sectores productivos se han vuelto cada vez más evidentes, se reconoce como uno de los cinco riesgos más costosos y una necesidad que es urgente atender durante la planeación y operación de los negocios turísticos¹.

En esta etapa, se recomienda lo siguiente:

- I. **Conocer la etapa de maduración en la que se encuentra el negocio:** ya sea en planeación, diseño arquitectónico, inicio de operación o consolidado en el mercado.
- II. **Revisar la filosofía empresarial del negocio** para analizar si considera los conceptos relacionados con sustentabilidad, cambio climático y adaptación, es decir, si desde la concepción del modelo de negocio, operación y posicionamiento se incluyen estos temas. Se recomienda hacer la revisión en diversos instrumentos, por ejemplo, visión, misión, política general, valores, código de ética/conducta, finanzas, compras y operaciones, política ambiental o de sustentabilidad, entre otros. Para mayor profundidad, consultar la Guía para hotelería adaptada.

HERRAMIENTAS



- » Autodiagnóstico de riesgos climáticos.
- » Guía para inversiones adaptadas al cambio climático.
- » Guía rápida para la integración de la adaptación al cambio climático en la hotelería.

¹ Los negocios turísticos son aquellos compuestos por hoteles, parques temáticos, casas o departamentos de segunda residencia, entre otros inmuebles destinados al turismo.



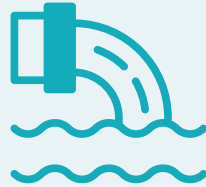
- ||| **Identificar los riesgos climáticos del negocio** considerando la información recopilada en la Fase 1 (amenazas climáticas, escenarios de cambio climático, estudios y políticas de cambio climático del territorio) y con la ayuda de la herramienta *Autodiagnóstico de Riesgos Climáticos*. Los riesgos se identifican en cinco dimensiones:

<u>INFRAESTRUCTURA</u>	p. ej., exposición de la infraestructura según su ubicación geográfica.
<u>OPERACIÓN</u>	p. ej., interrupción de servicios de agua y energía, cierre de vías de acceso, capacidad de respuesta a eventos hidrometeorológicos.
<u>ENTORNO SOCIAL</u>	p. ej., afectaciones al personal, proveedores o conflictos con las comunidades aledañas al negocio.
<u>REGULACIONES</u>	p. ej., nuevas leyes, políticas, impuestos que puedan afectar el desarrollo de nuevos negocios o a los existentes.
<u>FINANCIERA Y DE MERCADO</u>	p. ej., alza de costos de operación, primas de seguros, disminución de valor inmobiliario, etc.

Dependiendo de los resultados y la etapa de maduración del negocio, se pueden obtener conclusiones como puntos de entrada para la mejora, que posteriormente se convertirán en medidas de adaptación al cambio climático. Algunos ejemplos son:



Considerar en el plan financiero el aumento de costos para el suministro de agua potable.



Realizar un estudio sobre el estrés hídrico en el sitio y las zonas importantes para la captación de agua.



Implementar medidas de AbE para reducir el estrés hídrico y asegurar la operación del negocio.



Anticipar las nuevas regulaciones en el diseño y operación.

Esta herramienta forma parte de la *Guía de inversiones adaptadas al cambio climático* y se encuentra disponible en línea para su uso de forma gratuita.



FASE 3



FACTORES DE ÉXITO

- Promueve un *diálogo con lenguaje de cooperación* entre los sectores de turismo y medio ambiente, reconociendo las fortalezas y roles de cada uno.
- Asegúrate que el sector turismo entienda la *responsabilidad y urgencia* para actuar ante el cambio climático.
- Realiza sesiones de trabajo en formato ejecutivo y lenguaje adecuado para el sector privado, *con objetivos y avances claros*.
- *Fortalece las capacidades* a través de casos prácticos para la mejora de la comunicación y la formación de alianzas público-privadas.





LECCIONES APRENDIDAS

- Comprender los *conceptos empresariales* (retorno de inversión, modelo de negocio, riesgo económico, etc.) y la forma de pensar (“el tiempo es dinero”, “los recursos son limitados”, etc.) del sector privado puede reducir tiempos en la etapa de diseño. Se recomienda incluir en tu equipo a una persona con experiencia en este sector.
- El sector privado tiene sus propias herramientas y metodologías (modelo de escenarios, análisis de riesgos, análisis de costos, etc.) para desarrollar soluciones. Es mejor *construir e insertar* sobre lo existente en lugar de introducir nuevos procedimientos.
- Los datos científicos son muy importantes para construir tu caso de adaptación, pero como seres humanos también somos inspirados y motivados por emociones. En ADAPTUR trabajamos con visitas de campo, fotos e historias para crear una *conexión emocional* con el proyecto y detonar el financiamiento.
- Durante la etapa de planeación, es importante considerar los periodos de gobierno y las elecciones a nivel nacional y subnacional para prevenir la interrupción de los procesos o diseñar una *estrategia de continuidad* con el nuevo gobierno electo.
- Ofrece planes y *formatos de entrenamiento adecuados* para el contexto del sector privado y considera las necesidades locales (p. ej., los directores empresariales normalmente no tienen tiempo para participar en talleres participativos largos).

FASE 4





IMPLEMENTACIÓN



4.1

INTEGRACIÓN DE LA ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO EN POLÍTICAS PÚBLICAS

En esta fase es importante tener en cuenta los factores exógenos que pueden facilitar o dificultar el desarrollo de las acciones de adaptación al cambio climático.

En el proceso de modificar o crear una política pública turística que incluya la adaptación al cambio climático, se recomienda hacer un cruce de la política a intervenir con los instrumentos de cambio climático y protección de la biodiversidad que ya se aplican en el sitio geográfico en cuestión, con el objetivo de determinar cuáles son los vacíos legales por atender y las modificaciones que deben realizarse.



Algunos ejemplos son:

- Modificar o incluir nuevos artículos en leyes de turismo u ordenamiento territorial.
- Nuevas acciones en programas o planes, p. ej., restauración de ecosistemas como medidas de adaptación, fortalecimiento de capacidades, comunicación de avances climáticos.
- Promover nuevos mecanismos financieros, p. ej., redirigir fondos de multas vehiculares para la acción climática.
- Integrar la información de los escenarios de cambio climático en instrumentos de planeación o reglamentos de construcción.

HERRAMIENTA



- » Programa de Formación ADAPTUR, disponible de forma gratuita.

Durante este proceso son indispensables la asesoría técnica y la capacitación sobre aspectos legales y de cambio climático, así como el involucramiento del funcionariado público que ejecutará la política, y la consulta pública a personas empresarias, prestadoras de servicios turísticos comunitarios y sociedad en general. Esto permite construir de forma colegiada y dar legitimidad al proceso.

EJEMPLOS DE APLICACIÓN



● A NIVEL NACIONAL

Un resultado importante fue el Programa Sectorial de Turismo (PROSECTUR) 2020-2024, el cual integra acciones de AbE y de protección de la biodiversidad en la política nacional de desarrollo del sector. Esto representa un hito para el aumento de la Contribución Nacional Determinada (NDC, por sus siglas en inglés) de México, pues por primera vez el sector turismo muestra un compromiso concreto para contribuir al cumplimiento de la NDC.



● A NIVEL LOCAL

En la región del Bajío, en el estado de Guanajuato, México, la Secretaría de Turismo (SECTUR Gto.) formó una alianza con la Secretaría de Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial (SMAOT), a través de la cual lograron integrar la AbE en la Ley Estatal de Turismo y en el Programa Municipal de Desarrollo Urbano y Ordenamiento Ecológico Territorial de San Miguel de Allende.

Uno de los impactos de estas modificaciones fue que la SECTUR Gto. fortaleció su liderazgo en materia de sustentabilidad en el país y, por primera vez, en conjunto con la SMAOT y el sector privado implementaron el Proyecto Emblema, el cual permitió restaurar bosques y suelos de la Cuenca de la Esperanza y con ello asegurar agua para el futuro en la ciudad de Guanajuato. Dichos resultados fueron presentados en la Cumbre Mundial de Cambio Climático COP-27.

4.2

MEDIDAS DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO BASADAS EN ECOSISTEMAS

La implementación efectiva de las medidas AbE requiere claridad en todos sus elementos: acciones, impactos ambientales, sociales y económicos, costos, roles y tiempos.

Adicionalmente, es fundamental la participación de los diferentes sectores del territorio: las asociaciones civiles que trabajan en este campo; las comunidades rurales que participan directamente en la intervención; la academia y los centros de investigación, que fortalecen la acción a través del monitoreo y del seguimiento, y el sector privado, que brinda el apoyo financiero para que la implementación se pueda llevar a cabo. Por supuesto, la participación de los tres niveles de gobierno dentro de la demarcación estatal de cada destino será clave para que las acciones se realicen en un marco institucional.

Considerando la teoría del cambio de la medida, elaborada en la fase anterior, en esta etapa se lleva a cabo el monitoreo de los indicadores pertinentes para evaluar tanto el proceso como los resultados intermedios y finales. Los indicadores deben ser específicos y bien definidos, válidos, medibles, realistas y fáciles de interpretar, y deben comprender diferentes escalas espaciales y temporales.



Se recomienda consultar la Guía para el monitoreo y evaluación de medidas AbE, así como los criterios de calidad propuestos por Friends of Ecosystem-based Adaptation (feba, 2017). Estos últimos ayudan a evaluar si la medida es débil o fuerte en términos de calidad de la AbE y permiten identificar las áreas de mejora. Pueden usarse tanto en una etapa inicial de planificación como durante la implementación. Es importante mencionar que tales criterios están directamente vinculados con los tres elementos de cualificación de AbE mencionados en el apartado 3.2 de este documento.

Los actores que coordinarán o ejecutarán las medidas AbE deben recibir capacitación sobre los criterios de calidad, de manera que puedan conducir un proceso administrativo transparente que les permita, en caso de recibir financiamiento, brindar los informes de rendición de cuentas de manera precisa, transparente y puntual.

Por otro lado, algunas de las dificultades que surgen durante el proceso de implementación y que es necesario considerar son:

- Cambios en las estructuras de gobernanza;
- Demoras en el financiamiento;
- Condiciones ambientales adversas que detienen las acciones, y
- Desánimo por no ver resultados en el corto plazo.

HERRAMIENTAS



- » Guía para el monitoreo y evaluación de medidas AbE.
- » Criterios de cualificación y calidad para medidas AbE.



4.3

MECANISMOS E INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Una vez identificado el mecanismo financiero, se procede a presentar la cartera de proyectos a potenciales financiadores e inversionistas.

La presentación formal de la medida, proyecto o catálogo debe ser un evento ejecutivo, con objetivos claros, tiempos y participantes claramente definidos y con un mensaje directo y muy bien dirigido sobre el involucramiento del sector privado en el financiamiento de la o las propuestas. El evento puede ser desde una sesión bilateral con algún actor clave del sector privado hasta uno de coordinación entre varios sectores.

Para ello es muy importante tener en cuenta los siguientes puntos:

- Identificar actores clave para la presentación del proyecto (mapeo, interrelaciones, liderazgos, etc.).
- Hacer invitaciones formales, personalizadas y, si es posible, con previa confirmación, explicando el objetivo de la sesión.
- Contar con un programa del evento, que sea ejecutivo y claro en cuanto a los roles y responsabilidades.
- Presentar el proyecto o catálogo con información clave y puntual.
- Exponer la solución financiera o el instrumento seleccionado (definir si se trata de un instrumento público, privado o mixto).
- Determinar el costo - beneficio de la implementación de la medida.



- Mostrar los beneficios de involucrarse en el proceso y/o financiamiento de la medida o proyecto: p. ej., beneficios socioambientales, responsabilidad, prestigio, deducibilidad fiscal, etc.
- Explicar claramente cómo se usarán los recursos y el proceso de rendición de cuentas (destino del recurso, definición de la administración, lista de colaboradores, puntualizar mecanismos de monitoreo, reportes y verificación del recurso así como los indicadores de éxito de la implementación).
- Definir ruta crítica y cronograma de actividades.
- Presentar los indicadores de impacto y la contribución de las medidas o proyectos a los planes y metas de desarrollo municipales, estatales, nacionales y sectoriales, e incluso la alineación con las metas globales de las convenciones marco (biodiversidad, clima, desertificación, Agenda 2030, etc.).



Si el proceso de intervención es de un alcance geográfico más amplio (región, municipio o destino) se requiere considerar: mapeos más extensos; integrar a los actores sociales, institucionales y económicos; delimitar claramente el área geopolítica; analizar instrumentos y políticas públicas, etc., para alinear y coordinar las acciones de manera que tengan mayor impacto.

Uno de los pasos más importantes de un mecanismo financiero es asumir el seguimiento del proceso de implementación, monitoreo, evaluación y reporte. De manera paralela al seguimiento técnico, es necesario llevar un control del presupuesto para entregar informes transparentes a las personas comitentes y financiadoras. Los informes no solo justifican el uso de los recursos, sino que brindan información clave sobre los impactos de las acciones, que las empresas pueden informar y difundir.

HERRAMIENTA



- » Modelo para la construcción de mecanismos financieros orientados a la consolidación de carteras de proyectos del sector turístico.



EJEMPLOS DE APLICACIÓN



ESQUEMA PÚBLICO

San Miguel de Allende, Gto. El caso de San Miguel de Allende resultó de un proceso sumamente participativo, donde se involucraron los tres órdenes de gobierno, desde la federación, con la participación de la Comisión Nacional Forestal (Conafor), las secretarías de Turismo y Medio Ambiente del gobierno del estado y el municipio de San Miguel de Allende; por parte del sector privado, el Consejo Coordinador Empresarial y la Asociación de Hoteles de San Miguel de Allende, así como empresarios y empresarias independientes y organizaciones de la sociedad civil con mucha experiencia en el trabajo con las comunidades y ejidos.

Esto facilitó un proceso de intervención mucho más sencillo para la implementación de las medidas AbE en los predios y comunidades definidas como de mayor vulnerabilidad, a través de un esquema de pago por servicios ambientales (psa). En este caso, el instrumento utilizado fue el Fondo Verde Municipal, en el que se canalizaron los recursos tanto del municipio como del Fondo Nacional Forestal en un esquema de "fondos concurrentes" públicos. Una vez arrancado el proceso del esquema PSA, se sumaron algunos integrantes del sector privado para contribuir con el financiamiento de diversas medidas, transformando el esquema público en una alianza público-privada.



ESQUEMA PRIVADO

Restauración de dunas costeras en la Riviera Maya. Las medidas AbE implementadas en la Riviera Maya se enfocaron en la restauración de dunas costeras. Las medidas fueron resultado de un proceso participativo para actuar decididamente ante una emergencia por pérdida de playa. El financiamiento se obtuvo directamente del sector privado, el cual se involucró en el proceso de diseño y capacitación para la implementación de las medidas y financió las acciones en el territorio donde se localizan los predios de sus hoteles.



ESQUEMA PÚBLICO-PRIVADO

Proyecto Emblema: restauración y conservación de dos cuencas en Guanajuato, Gto. En el Proyecto Emblema, implementado en las áreas naturales protegidas de Cuenca de la Esperanza y Cuenca de la Soledad, en el municipio de Guanajuato, la solución se diseñó en coordinación con las contrapartes del sector público tanto de Turismo como de Medio Ambiente, identificando los sitios de mayor vulnerabilidad para la población, desde una perspectiva de riesgo, así como para el negocio del turismo y la salud de los ecosistemas. Se involucró a actores del sector privado para conocer los riesgos y las soluciones a través de medidas AbE, y se les invitó a financiar las acciones de arranque en el territorio. Como instrumento para recibir y administrar el recurso se identificó a la organización Reforestamos México, A. C., la cual, además de ser reconocida y transparente en el proceso de administración e implementación de los recursos, brinda deducibilidad de impuestos.

4.4

INTEGRACIÓN DE LA ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO EN LA PLANEACIÓN Y OPERACIÓN DE NEGOCIOS TURÍSTICOS

Retomando las conclusiones del autodiagnóstico de riesgos climáticos de la Fase 3, se procede a diseñar las medidas de adaptación que mejor podrían ayudar a reducir los riesgos y aumentar la resiliencia del negocio.

Para negocios en proceso de planeación, algunas medidas pueden ser:

- Identificar los impactos del cambio climático que se observen en los componentes bióticos y abióticos del sistema regional durante la elaboración de la Manifestación de Impacto Ambiental (MIA).
- Analizar zonas de riesgo y zonas seguras, p. ej., zonas bajas e inundables, modelos probabilísticos de riesgos, ubicación de cuerpos de agua superficiales y subterráneos.
- Incorporar los elementos del clima en el plan maestro del proyecto, p. ej., diseño bioclimático.
- Conservar los activos naturales que proporcionan protección ante eventos extremos, p. ej., barreras de manglares, dunas, bosques, etc.
- Diseñar la red de suministro de servicios de energía, luz y telecomunicación de manera subterránea y en zonas con menor riesgo.

HERRAMIENTAS



- » Autodiagnóstico de riesgos climáticos.
- » Guía para inversiones adaptadas al cambio climático.
- » Guía rápida para la integración de la adaptación al cambio climático en la hotelería.
- » Guía de eficiencia energética en hoteles.



Para negocios en operación:

- Formar alianzas con universidades, institutos de investigación, asociaciones civiles e, incluso, organismos especializados del sector público nacional o local con el objetivo de compartir información relacionada con el cambio climático para entender mejor los procesos regionales y de la empresa.
- Posicionar el tema en la empresa a través de los canales existentes, p. ej., procesos formales que ocurren cada cierto tiempo para la revisión de políticas y valores corporativos, mesas de trabajo de sustentabilidad, entre otros.
- Capacitar al personal para que pueda impulsar e implementar acciones de adaptación al cambio climático.
- Integrar los costos del cambio climático en la corrida financiera, p. ej., aumento de costos en agua, energía, inversión en acciones de adaptación, desarrollo de estudios y análisis costo-beneficio, incorporación de nuevas tecnologías, etc.
- Involucrar a las áreas de ventas, relaciones públicas, marketing y comunicación en las acciones, proporcionarles información sobre tendencias, apoyarles a convertir las soluciones de adaptación y de AbE en información digerible para el turista, así como dotar a las áreas de la empresa de herramientas de comunicación acerca de la sustentabilidad.
- Restaurar los activos naturales, p. ej., dunas, arrecifes, bosques, como una estrategia para la protección ante los impactos del cambio climático.

Se recomienda revisar la Guía de inversiones adaptadas y la *Guía para hotelería adaptada* para obtener más ejemplos de medidas que podrían aplicarse, ya sea en negocios en etapa de planeación o en operación.

FASE 4

FACTORES DE ÉXITO



- Lograr que líderes de los sectores privado y público se *comuniquen a través de sus propios mecanismos*.
- Publicar artículos sobre resultados por medios locales que influyeron favorablemente en la opinión pública.
- Contar con un *capital semilla* que motive y demuestre los beneficios de implementar las medidas.
- Realizar sesiones de seguimiento de avances en formato ejecutivo y *rendición de cuentas transparente*.

LECCIONES APRENDIDAS



- El éxito es sin duda el mayor motivador. Es importante conseguir algún resultado rápido en la primera etapa de cooperación y *celebrar incluso pequeños logros* con tus socios del proyecto y grupo meta.
- La *adaptación es un viaje*, es decir, un proceso dinámico que requiere flexibilidad y ajuste continuo acorde a las condiciones sociales, ambientales, políticas y económicas.
- Es fundamental mantener a los *actores actualizados* e interesados durante la implementación (p. ej., mediante boletines, buenas prácticas de comunicación, diálogos intersectoriales, talleres).
- Ayudar a los actores locales para el uso de soluciones AbE exitosas que les sirvan para promocionar su trabajo, organización o negocio crea otro *incentivo para la participación* y puede motivar a otros actores para unirse al proyecto.

FASE 5





SOSTENIBILIDAD

La adaptación al cambio climático, al igual que el desarrollo sostenible, es un proceso y no un estado permanente. Por ello, no se define solamente con buenas prácticas aisladas que se sumen a la reducción de emisiones (mitigación) en un tiempo determinado y con financiamiento limitado, sino que busca, a través de un plan de adaptación, el asegurar las posibilidades de subsistencia acordes a las nuevas condiciones que se enfrentan. Esto implica adecuar el estilo de vida y la forma de operar de los negocios a lo largo del tiempo.

La sostenibilidad de un plan de adaptación es la posibilidad de mantener las acciones, buscando desarrollar permanentemente las capacidades adaptativas de las personas para lograr la resiliencia. Esta se construye a partir de los resultados obtenidos, las lecciones aprendidas y el compromiso de todos los actores clave de las fases anteriores.

Para ADAPTUR, la estrategia de continuidad y sostenibilidad en el tiempo se ha enfocado en desarrollar capacidades locales, herramientas y, sobre todo, sistematizar las experiencias y lecciones aprendidas del proyecto para diseñar esta metodología que, gracias a la participación de un gran número de actores y aliados estratégicos a lo largo de seis años de implementación, ha demostrado dar resultados exitosos. Con esto buscamos que el proceso pueda replicarse y permanecer en el tiempo.



Dicho lo anterior, sugerimos analizar y poner en práctica las siguientes recomendaciones:

- **Reflexionar, evaluar y definir** si la iniciativa ha sido exitosa, es decir, si realmente se cumplieron las metas y se ha logrado reducir la vulnerabilidad, y, por otra parte, si hay interés de los actores involucrados para fortalecerla y, en su caso, replicarla y sostenerla en el tiempo.
- **Reconocer la necesidad** de ampliar la escala del proceso de adaptación y, en su caso, involucrar a más sectores. Por ejemplo, en destinos turísticos se requiere de la participación de los sectores de transporte, energía, agricultura, economía, educación, salud, etc., para asegurar que los procesos sean integrales y que la adaptación permee tanto en la educación y cultura de la sociedad como en la toma de decisiones para el desarrollo del territorio.
- **Fortalecer la estructura** del grupo de trabajo y tomar en cuenta los tiempos de permanencia de los actores en los puestos de trabajo; de aquí el valor de la intersectorialidad y pluralidad del grupo para continuar con las acciones independientemente de los cambios.
- **Definir claramente** los mecanismos e instrumentos financieros para la continuidad de las acciones; en este sentido, visualizar más allá de donaciones y/o proyectos de cooperación; fomentar, por ejemplo, la utilización de un porcentaje de los impuestos para asegurar la adaptación del destino.
- **Fomentar una dinámica de transparencia**, rendición de cuentas, comunicación efectiva y desarrollo de actividades que fortalezcan la participación y apropiación del proceso por la comunidad, las personas que toman decisiones y quienes financian el proceso.
- **Asegurar espacios** permanentes de diálogo, capacitación y comunicación para todos los actores; p. ej., mantener contacto con los medios de comunicación y reforzar su constante actualización en los temas de interés.
- **Garantizar la trazabilidad de las políticas** públicas sensibilizando a las autoridades y la sociedad civil en general para los pases de estafeta en el momento requerido.

De esta manera, los resultados e impactos de la adaptación quedarán integrados en el sector, con la posibilidad de seguir escalando más allá de lo establecido en las metas iniciales y con miras hacia un nuevo contexto y desafíos.

FASE 5



FACTORES DE ÉXITO

- Resultados visibles y de beneficio para todos los sectores, que dan un sentido de unidad y bien común.
- Medidas de adaptación al cambio climático que son *sustentadas o apoyadas por una política* más allá del proyecto, ya sea del sector privado, público u otros.
- Financiamiento de las medidas que proviene de mecanismos permanentes y sostenibles en el tiempo.
- Comunicación y *rendición de cuentas* de manera transparente, constante y clara.



LECCIONES APRENDIDAS

- Desarrollar un grupo de trabajo fuerte que haga suya la agenda de AbE más allá de la duración de un proyecto definido; p. ej., que vean la adaptación como una inversión para el futuro de los negocios.
- Anclar las medidas AbE a iniciativas del sector con periodos de tiempo más largos y financiamientos propios; p. ej., estrategias de turismo al 2030 del sector empresarial.
- Reconocer que el éxito de un proceso de adaptación no depende de un solo sector, sino de la participación y corresponsabilidad de todos los que convergen en el territorio.

HISTORIA EMBLEMÁTICA NACIONAL

Como parte de un ejemplo nacional tenemos la Alianza entre la Asociación Nacional de Autoridades Ambientales Estatales (ANAAE) y la Asociación de Secretarías de Turismo de México (ASETUR), Proyecto Emblema, Gto.

ADAPTUR impulsó una alianza entre ASETUR y ANAAE para promover las acciones del binomio turismo y medio ambiente basadas en AbE y protección de la biodiversidad desde los destinos turísticos.

A través de esta alianza, se ha logrado que el proyecto tenga un alcance nacional y esté respaldado por dos instituciones. Además, se impulsó el Proyecto Emblema de Guanajuato, que promueve que ambas secretarías y el sector privado trabajen de manera conjunta para la implementación de medidas AbE en las áreas naturales protegidas (ANP) del estado. Por convertirse en un referente internacional, la Organización Mundial del Turismo (OMT) invitó a los titulares de ambas secretarías de Guanajuato a presentarse en la COP-27 de cambio climático al ser un nuevo paradigma que impulsa la acción climática de la mano de actividades que den pie a una recuperación económica verde e incluyente.



FIGURA 7. Presentación de la alianza ASETUR-ANAAE en COP-27



HISTORIA EMBLEMÁTICA LOCAL: ALIANZA MONTAÑA–BAHÍA, RIVIERA NAYARIT–JALISCO MÉXICO

La Alianza Montaña–Bahía fue una iniciativa desarrollada a partir de la formalización del contenedor en Riviera Nayarit–Jalisco; después de que los actores comenzaron a trabajar en conjunto se decidió formalizar este grupo. A través de talleres de planeación conjuntos se decidió crear la Alianza Montaña–Bahía, la cual busca impulsar en la región la adaptación al cambio climático basada en ecosistemas. ADAPTUR, la Asociación de Empresarios de Puerto Vallarta y Bahía de Banderas (AEBBA) y el Fondo Noreste, A. C. (FONNOR) impulsaron esta alianza, la cual hoy en día cuenta con un catálogo de proyectos en la región para proteger el capital natural del destino y son financiados por el sector privado. Tanto la AEBBA como FONNOR continuarán trabajando con la Alianza, por lo que este proceso será sostenible en el tiempo al haber sido adoptado por otros actores clave.



CONSIDERACIONES FINALES

La metodología ADAPTUR está pensada para ser una herramienta que apoye a los destinos turísticos a lograr la sustentabilidad, la resiliencia y la adaptación al cambio climático. Esto a través de los activos naturales, el trabajo intersectorial y los mecanismos financieros que permiten la implementación de soluciones holísticas.

CONSIDERACIONES A TOMAR EN CUENTA PARA SU IMPLEMENTACIÓN:



uno
Ofrece pasos concretos y herramientas prácticas que han sido piloteados y probados en destinos turísticos de México a lo largo de seis años; sin embargo, puede ser adaptada a las condiciones de cualquier región o país.




dos
Busca traducir un concepto ambiental y científico del cambio climático al lenguaje del sector privado, a fin de lograr la participación de las empresas en estos procesos de adaptación.



tres
Aprovecha esta metodología diseñada para detonar el liderazgo colectivo a través del establecimiento de un diálogo y la formulación de una visión y acciones conjuntas entre los sectores del turismo y medio ambiente.




cuatro




Sugiere realizar intervenciones en los ecosistemas, pero también en el marco habilitador, es decir, en las políticas, los mecanismos financieros y los procesos de operación de las empresas, de una forma participativa y transparente.

cinco



Plantea un modelo de financiamiento a pequeña/ mediana escala como fondo semilla, sin embargo, los procesos pueden escalarse en la medida de las necesidades.

seis



Integra elementos que puedan adecuarse para ser empleados por otros sectores productivos que también busquen integrar criterios de adaptación en sus procesos, por ejemplo, agricultura, pesca, salud, educación, entre otros.

{ Finalmente, es importante recalcar que la adaptación al cambio climático basada en ecosistemas cobra cada vez más sentido e importancia para lograr la recuperación económica verde que garantice el bienestar de las personas y los ecosistemas, entendiendo que uno no puede existir sin el otro. }

GLOSARIO

Activos naturales Todos aquellos recursos naturales (ecosistemas y especies emblemáticas) que permiten el funcionamiento de una empresa y forman parte de su oferta turística.

Adaptación Medidas y ajustes en sistemas humanos o naturales orientados a moderar el daño o aprovechar los aspectos beneficiosos de estímulos climáticos, proyectados o reales, o de sus efectos (Ilgcc, 2012).

Adaptación basada en ecosistemas Uso de la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas como parte de una estrategia más amplia de adaptación para ayudar a las personas a adaptarse a los efectos adversos del cambio climático (cdb, 2009).

Amenaza climática Para efectos de este documento, se considera sinónimo del concepto de peligro. Peligro es el acaecimiento potencial de un suceso o tendencia físicos, de origen natural o humano, o un impacto físico, que puede causar pérdidas de vidas, lesiones u otros efectos negativos sobre la salud, así como daños y pérdidas en propiedades, infraestructuras, medios de subsistencia, prestaciones de servicios, ecosistemas y recursos ambientales. En este contexto, el término peligro se refiere generalmente a sucesos o tendencias físicos relacionados con el clima o los impactos físicos de este (ipcc, 2014).

Cambio climático Variación del estado del clima, identificable (p. ej., mediante pruebas estadísticas) en las variaciones del valor medio o en la variabilidad de sus propiedades, que persiste durante largos periodos de tiempo, generalmente decenios o periodos más largos. El cambio climático puede deberse a procesos internos naturales, a forzamientos externos o a cambios antropógenos persistentes de la composición de la atmósfera o del uso del suelo (IPCC, 2014).



Capacidad adaptativa Conjunto de capacidades, recursos e instituciones de un país o región que permitirían implementar medidas de adaptación eficaces (semarnat, 2013).

Clima Síntesis de las condiciones meteorológicas en un lugar determinado, caracterizada por estadísticas a largo plazo de los elementos meteorológicos en dicho lugar (omm, 2012).

Ecosistema La unidad funcional básica de interacción de los organismos vivos entre sí y de estos con el ambiente, en un espacio y tiempo determinado (lgeepa, 1988).

Escenario de cambio climático Representación, en ocasiones simplificada, del clima futuro probable, basada en un conjunto de relaciones climatológicas internamente coherente, definida explícitamente para investigar las posibles consecuencias del cambio climático antropógeno, y que puede introducirse como datos entrantes en los modelos de impacto. Las proyecciones climáticas suelen utilizarse como punto de partida para definir escenarios climáticos, aunque estos requieren habitualmente información adicional, por ejemplo, sobre el clima actual observado. Un escenario de cambio climático es la diferencia entre un escenario climático y el clima actual (IPCC, 2013).

Impactos de cambio climático Efectos del cambio climático causados en sistemas humanos y naturales (IPCC, 2014).

Mitigación Medidas para minimizar el impacto del desastre, pero que pueden ejecutarse en cualquier momento antes del desastre, por lo que incluiría también las medidas de preparación y de prevención [Prevención de conflictos, Prevención de desastres] a largo plazo (undp-dha, 1994).



Resiliencia Capacidad de los sistemas sociales, económicos y ambientales de afrontar un suceso, tendencia o perturbación peligrosa respondiendo o reorganizándose de modo que mantengan su función esencial, su identidad y su estructura, y conservando al mismo tiempo la capacidad de adaptación, aprendizaje y transformación (IPCC, 2014).

Restauración Conjunto de actividades tendientes a la recuperación y restablecimiento de las condiciones que propician la evolución y continuidad de los procesos naturales (LGEEPA, 1988).

Riesgo Potencial de consecuencias en que algo de valor está en peligro con un desenlace incierto, reconociendo la diversidad de valores. A menudo el riesgo se representa como la probabilidad de acaecimiento de sucesos o tendencias peligrosos multiplicada por los impactos en caso de que ocurran tales sucesos o tendencias. Los riesgos resultan de la interacción de la vulnerabilidad, la exposición y el peligro. En este documento, el término riesgo se utiliza principalmente en referencia a los riesgos de impactos del cambio climático (IPCC, 2014).

Servicios ecosistémicos Los beneficios tangibles e intangibles generados por los ecosistemas, necesarios para la supervivencia del sistema natural y biológico en su conjunto, y para que proporcionen beneficios al ser humano (LGEEPA, 1988).

Vulnerabilidad al cambio climático Nivel a que un sistema es susceptible, o no es capaz de soportar los efectos adversos del cambio climático, incluida la variabilidad climática y los fenómenos extremos. La vulnerabilidad está en función del carácter, magnitud y velocidad de la variación climática a la que se encuentra expuesto un sistema, su sensibilidad y capacidad adaptativa (lgcc, 2012).



REFERENCIAS

- CDB (Convenio sobre la Diversidad Biológica) [2009]. *Relación entre la diversidad biológica y la mitigación y adaptación al cambio climático: mensajes importantes del Informe del Segundo grupo especial de expertos técnicos sobre diversidad biológica y cambio climático*. Montreal: Secretaría del Convenio sobre la diversidad Biológica. Disponible en <https://www.cbd.int/doc/publications/ahteg-brochure-es.pdf>
- feba (Friends of Ecosystem-based Adaptation) [2017]. *Hacer que la adaptación basada en ecosistemas sea eficaz: un marco para definir criterios de cualificación y estándares de calidad* (documento técnico de FEBA elaborado para cmnucc-osact 46). giz, Bonn, Alemania, iied, Londres, Reino Unido, y uicn, Gland, Suiza. 14 pp. Disponible en https://www.iucn.org/sites/default/files/2022-07/feba_eba_qualification_criteria_and_quality_standards_es.pdf
- Ferreyra Acosta, V., y Santos Rodríguez, L. O. [2021]. *Guía rápida para la integración de la adaptación al cambio climático en la hotelería*. México: Proyecto ADAPTUR GIZ. Disponible en <https://www.cmic.org.mx/sectores/turismo/2022/PDF/Guia-hoteleria.pdf>
- IPCC [2013]. Glosario. En S. Planton (Ed.), *Cambio Climático 2013. Bases físicas. Contribución del Grupo de trabajo I al Quinto Informe de Evaluación del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático* (pp. 185-204). Cambridge: Cambridge University Press.
- IPCC [2014]. *Cambio climático 2014: Informe de síntesis. Contribución de los Grupos de trabajo I, II y III al Quinto Informe de Evaluación del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático*. Ginebra: IPCC.
- LGCC [2012]. Ley General de Cambio Climático. *Diario Oficial de la Federación*. México: Honorable Congreso de la Unión.
- LGEEPA (1988). Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente. *Diario Oficial de la Federación*. México: Honorable Congreso de la Unión.

- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2018). AbE. *Guía de adaptación al cambio climático basada en ecosistemas en Colombia*. Bogotá: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Disponible en <https://www.nature.org/media/espanol/mads-guia-abe-libro.pdf>
- OMM (2012). *Glosario Hidrológico Internacional*. Ginebra: Organización Meteorológica Mundial / Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- SEMARNAT (2013). *Estrategia Nacional de Cambio Climático. Visión 10-20-40*. México: Gobierno de la Republica / Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
- UNDP-DHA (1994). *An Overview of Disaster Management, Disaster Management Training Programme* (2a. ed.). Nueva York: United Nations Development Programme / United Nations Department of Humanitarian Affairs.

ACRÓNIMOS Y SIGLAS

AbE	Adaptación basada en ecosistemas	GIZ	Cooperación Alemana al Desarrollo Sustentable
ADAPTUR	Adaptación al cambio climático basada en ecosistemas en cooperación con el sector privado de México	IKI	Iniciativa Internacional de Protección del Clima
AEBB	Asociación de Empresarios de Puerto Vallarta y Bahía de Banderas	INECC	Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático
ANAA	Asociación Nacional de Autoridades Ambientales Estatales	LGEEPA	Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente
ANP	Áreas naturales protegidas	MIA	Manifestación de Impacto Ambiental
ASETUR	Asociación de Secretarios de Turismo de México	MoU	Memorándum de entendimiento
BMUV	Ministerio Federal de Medio Ambiente, Protección de la Naturaleza, Seguridad Nuclear y Protección de los Consumidores	NDC	Contribución Nacional Determinada
CAP	Capacidades, actitudes y prácticas	OMT	Organización Mundial del Turismo
CONAFOR	Comisión Nacional Forestal	PROSECTUR	Programa Sectorial de Turismo
CONANP	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas	PSA	Pago por servicios ambientales
DA	desempeño ambiental	SbN	Soluciones basadas en la naturaleza
FEBA	Friends of Ecosystem-based Adaptation	SECTUR	Secretaría de Turismo
FONNOR	Fondo Noreste, A. C.	SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
		SMAOT	Secretaría de Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial (Guanajuato)

ADAPTUR

Diseño y producción editorial



www.ideasustentables.mx