

LAS CONTROVERSIAS EN EL SECTOR HOTELERO

Modelo de cláusulas para la resolución de controversias
operativas propias de la explotación hotelera

PARTE 2:

CLÁUSULAS EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD ESG

**Grupo de Trabajo sobre arbitraje internacional en
materia de Turismo y Hoteles**



CIAM - CIAR

Centro Internacional de Arbitraje de Madrid
Centro Iberoamericano de Arbitraje

© Madrid (España), Mayo 2025

Este documento es fruto del trabajo del Grupo de Trabajo y no representa la posición de CIAM-CIAR. No constituye, tampoco, asesoramiento jurídico de ningún tipo respecto de una disputa específica.

ÍNDICE

I.	PRÓLOGO	3
II.	PRESENTACIÓN DEL TRABAJO	5
III.	MODÉLOS DE CLÁUSULAS	6
	A. ALINEACIÓN DE OBJETIVOS ESG INSTITUCIONALES	6
	1. Su contexto	6
	2. Consideraciones generales sobre el modelo de cláusula propuesto	8
	3. Funcionalidad del modelo de cláusula propuesto	8
	4. Texto de la cláusula	9
	B. ALINEACIÓN DE OBJETIVOS ESG PROPIOS	11
	1. Su contexto	11
	2. Consideraciones generales sobre el modelo de cláusula propuesto	13
	3. Funcionalidad del modelo de cláusula propuesto	13
	4. Texto de la cláusula	14
	C. REPORTING EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD ESG	16
	1. Su contexto	16
	2. Consideraciones generales sobre el modelo de cláusula propuesto	18
	3. Resumen descriptivo del modelo de cláusula propuesto	18
	4. Texto de la cláusula	19

I. PRÓLOGO

El turismo, como una de las actividades económicas más dinámicas y transversales del mundo, tiene el poder de impulsar el desarrollo sostenible, generar empleo digno y de calidad, y fomentar el entendimiento entre culturas. Sin embargo, también acarrea responsabilidades significativas en términos sociales, medioambientales y de gobernanza para todos los actores involucrados.

La Organización Mundial del Turismo (ONU Turismo) define el turismo sostenible como “el turismo que tiene en cuenta plenamente las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”.

Como la agencia de las Naciones Unidas especializada en el turismo, ONU Turismo desempeña un papel central y decisivo en la promoción del turismo sostenible, así como en el desarrollo de instrumentos normativos y códigos de conducta que abogan por las buenas prácticas en este ámbito.

En este contexto, el Código Ético Mundial para el Turismo (CEMT), ofrece un marco fundamental para orientar al sector y a todos sus actores, hacia principios de sostenibilidad en el turismo. Su aspiración es ayudar a maximizar los beneficios del sector reduciendo al mínimo el posible impacto negativo de este en el medio ambiente, el patrimonio cultural y las sociedades del planeta.

El Código enfatiza también el rol clave que desempeña el sector privado en la sostenibilidad en el turismo, ya que tiene un impacto directo el uso de los recursos, la calidad del empleo, el desarrollo local y la experiencia de los visitantes.

En efecto, la industria turística muestra un compromiso creciente con un desarrollo responsable y sostenible del turismo, enfrentando tanto oportunidades como desafíos para cumplir con sus responsabilidades sociales, medioambientales y de gobernanza, sin comprometer su competitividad.

Adoptado en 1999 por la Asamblea General de ONU Turismo, el reconocimiento del CEMT por parte de las Naciones Unidas dos años después alentó expresamente a ONU Turismo a promover un seguimiento efectivo de sus disposiciones y a la adopción en 2019, de la Convención Marco de Ética en el Turismo, inspirada en los principios del Código.

Desde entonces, la Organización trabaja activamente en la promoción de estos códigos de buenas prácticas, impulsando un diálogo constructivo entre los sectores público y privado que contribuya al cumplimiento y la aplicación de estos principios en el ámbito del turismo sostenible.

Asimismo, es destacable la capacidad de anticipación del sector privado en materia de sostenibilidad, superando al legislador en varios ámbitos. Muchas empresas turísticas ya han integrado la sostenibilidad como eje estratégico: no solo por responsabilidad, sino por visión. Son ellas quienes, con innovación y pragmatismo, lideran el cambio hacia un turismo más justo, respetuoso y regenerativo. Este compromiso, a menudo impulsado por la conciencia social de los consumidores, las nuevas exigencias de los mercados, y por la necesidad de asegurar su viabilidad futura, también reduce riesgos reputacionales, financieros y regulatorios.

En línea con estos principios, el presente trabajo cobra especial relevancia al ofrecer un conjunto de cláusulas contractuales ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) aplicables al sector hotelero y facilitar la incorporación práctica de los compromisos éticos y sostenibles en la operativa cotidiana, así como la resolución de controversias operativas propias de la explotación hotelera, promoviendo así una cadena de valor más responsable y coherente con los desafíos globales.

Estas cláusulas no solo requieren un mayor compromiso de informar las decisiones empresariales según criterios ESG, sino que también introducen mecanismos para lograr una distribución más equitativa de responsabilidades, garantizando la rendición de cuentas de todos los actores involucrados en la negociación.

En cuanto a su metodología, muchas de estas cláusulas se inspiran en marcos normativos y guías desarrolladas por las Naciones Unidas, como la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, así como las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial responsable. Basadas en los más altos estándares internacionales en la materia, estas cláusulas ofrecen una base legal sólida y armonizada para promover prácticas empresariales orientadas a lograr un equilibrio entre la rentabilidad económica y la responsabilidad social y ambiental a largo plazo.

Esta iniciativa pionera contribuirá sin duda al diálogo, al debate, a la adopción de buenas prácticas y a una transformación progresiva del sector hotelero. Porque avanzar hacia la sostenibilidad no es solo una opción ética: es una necesidad estratégica, una oportunidad para generar valor duradero y representa un compromiso firme con las sociedades y las generaciones venideras.

Dña. Alicia Gomez
Directora de Asuntos Jurídicos y Estándares Internacionales
ONU Turismo

II. PRESENTACIÓN DEL TRABAJO

El año pasado por estas fechas fue una gran satisfacción presentar el primer entregable fruto de la labor del Grupo de Trabajo de Turismo & Hoteles de CIAM. Hoy, la satisfacción es mayúscula al haber sido capaces, no sólo de dar continuidad a la inestimable labor de los miembros de este Grupo de Trabajo, sino, especialmente, por poder presentar un nuevo trabajo con el que mantener vivo ese deseo inspiracional en la redacción de cláusulas contractuales en el mundo hotelero.

En esta ocasión la temática de trabajo seleccionada por los miembros del Grupo de Trabajo ha sido los criterios ESG y los principales aspectos contractuales en los que éstos pueden hacer acto de presencia en la negociación de un contrato de franquicia, gestión o arrendamiento hotelero.

Mucho se habla de los criterios ESG, pero, en muchas ocasiones y para una gran proporción de oyentes, se hace desde una perspectiva general o abstracta que dificulta aterrizar su impacto en una industria en concreto o, lo que aquí nos trae, a una tipología contractual específica.

Por ello el Grupo de Trabajo de Turismo & Hoteles de CIAM decidió debatir, trabajar y proponer varios modelos de cláusula contractual que, partiendo del denominador común de los criterios ESG, cada vez son más frecuente ver en las mesas de negociación. En concreto, los tres ámbitos de trabajo se han centrado en:

1. Un modelo de cláusula que introduzca en la relación contractual la voluntad de informar las decisiones empresariales bajo el prisma de criterios ESG programáticos y provenientes de reputados organismos internacionales que sean voz autorizada en la materia. Es decir, un modelo de cláusula que afronte de forma más general (en términos de amplitud de tales principios y criterios informadores) la voluntad de participar en una actividad empresarial responsable y sostenible.
2. Un segundo modelo de cláusula que regule el compartir, exigir o imponer (en atención a donde lleve la negociación en cada caso) a una parte contractual los principios en materia ESG propios de la otra; así como la coexistencia o choque de criterios en caso de que ambas dispongan ya internamente de su catálogo de criterios y políticas a seguir.
3. Un tercer modelo de cláusula que regule el principio del camino para alcanzar el resultado: la toma, distribución y discusión de datos de los impactos (positivos y negativos) de la actividad y de los resultados de las actuaciones que, para la gestión sostenible y responsable de ésta, se adopten.

Como en el anterior trabajo, éste no desea ser ejemplo de nada, ni aspira a ser leído como una guía de referencia sobre la materia. Su única finalidad es la de ser el principio de un debate, ganar el reto de la hoja en blanco e inspirar en la negociación de cláusulas contractuales en materia ESG en contratos de operación hotelera. En el fondo, es predicar con el ejemplo y pretende ser un ejercicio de responsabilidad, buscando que las reuniones del Grupo de Trabajo tengan un impacto positivo hacia la colectividad, hacia Ud. Gracias por su lectura y consideración.

D. David Vich Comas

Presidente del Grupo de Trabajo

GARRIGUES

Socio y responsable global de su industria Turismo y Hoteles

III. MODÉLOS DE CLÁUSULAS

A. ALINEACIÓN DE OBJETIVOS ESG INSTITUCIONALES¹

1. Su contexto

Las siglas ESG (procedentes del inglés *Environmental, Social and Governance*) hacen referencia a tres ámbitos de actuación en términos de sostenibilidad y responsabilidad social que impactan (o deben impactar) en el proceso de toma de decisiones y actuación empresarial. En concreto, hacen referencia a los siguientes tres ámbitos de actuación:

1. **Ambiental (*Environmental*):** se refiere, términos generales, al respeto y gestión de recursos naturales, el cambio climático, la contaminación, la eficiencia energética y las emisiones de gases de efecto invernadero. En resumen, a la gestión de la sostenibilidad medioambiental del impacto de las empresas.
2. **Social (*Social*):** alude a las relaciones de la empresa con los empleados, proveedores, clientes y la comunidad en general. Esto incluye aspectos como la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo, las condiciones laborales, la seguridad y salud ocupacional, así como el impacto positivo en la comunidad.
3. **Gobierno corporativo (*Governance*):** implica a la estructura de gobierno de una empresa y las prácticas orientadas a cumplir con estándares éticos y legales. Dentro de este grupo se estudia la composición de la junta directiva, la transparencia financiera, la gestión de riesgos y la integridad empresarial, y su transparencia con los accionistas.

Hay que señalar que *Governance* está unida a los aspectos *Environmental* y *Social* en lo que se refiere a la transparencia y la toma de decisiones

Con el paso del tiempo, se ha podido comprobar algunas de las ventajas importantes inherentes a la integración de los criterios ESG. Como ejemplos pueden señalarse las dos siguientes:

Según estadísticas, dos tercios de los inversores tienen en cuenta los factores ESG en el momento de invertir en una compañía, lo que significa que los criterios ESG tiene el potencial de hacer crecer el propio negocio al mismo tiempo que se beneficia el medio ambiente y la comunidad.

Una estrategia ESG puede demostrar que la compañía está reduciendo riesgos. Por ejemplo, reduciendo los mismos mediante la adaptación de procesos de fabricación que cumplan la futura legislación ambiental, lo que es una buena apuesta por un crecimiento a largo plazo.

Es también significativo la existencia de Índices ISR (Índices Socialmente Responsables) Los principales índices bursátiles que miden el desempeño que tienen las compañías en materia ESG son el Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI) -utilizado por inversores institucionales para identificar líderes en sostenibilidad-; MSCI ESG Ratings -proporciona calificaciones ESG para miles de empresas públicas-; FTSE4Good Index Series -incluyen empresas que cumplen con criterios ESG específicos-; Sustainalytics ESG Risk Ratings -sus calificaciones ayudan a los inversores a comprender los riesgos ESG asociados con las inversiones en empresas específicas-; Corporate Knights Global 100 -índice anual que clasifica a las empresas más sostenibles-: o

¹ Ponencia de la cláusula a cargo de David Vich y Lisette Hernández (Garrigues).

GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark -evalúa el desempeño ESG de empresas en el sector inmobiliario-).

Una cuestión también interesante es si la adopción de un plan ESG es rentable para las compañías más pequeñas. En este sentido existen opiniones de que la respuesta es afirmativa incluso cuando no se están buscando nuevos inversores, ya que el adoptar una estructura ESG tiene los beneficios de reducir los riesgos y bajar los gastos para mejorar la reputación y atraer nuevos clientes.

A los que se añade la reducción de costes con iniciativas que reduzcan la cantidad de materiales usados en el empaquetado, así como la posibilidad de atraer a nuevos clientes que estarían dispuestos incluso a pagar un mayor precio un por una marca más ética.

Las anteriores consideraciones han llevado a este Grupo de Trabajo a elaborar un modelo de cláusula para la resolución de controversias operativas propias de la explotación hotelera en materia de ALINEACIÓN DE OBJETIVOS ESG INSTITUCIONALES.

La cláusula se refiere alternativamente a [Hotelero / Gestor / Arrendatario], dependiendo tal pluralidad de opciones de si la cláusula se inserta en un contrato de franquicia, de gestión o de arrendamiento.

Es importante destacar que **no existe un conjunto estandarizado de criterios u objetivos ESG institucionales** y la relevancia de cada uno puede variar según la industria, el tamaño de la empresa y las expectativas de las partes interesadas.

Por ello, el modelo de cláusula propuesto conceptúa una obligación de medios y no de resultados, y sin un contenido obligacional estricto; correspondiendo a la negociación entre las partes determinar el mayor o menor alcance obligacional a estos compromisos.

Y finalmente se establece que, si las partes muestran su conformidad, por medio del Experto independiente podrá elevarse consulta al Comité Ejecutivo Pacto Mundial de la ONU España u otro órgano consultivo equivalente que el Experto considere adecuado atendiendo a la naturaleza y características de la controversia

Prof. Dr. Julio González-Soria

Socio Director de GONZALEZ-SORIA ARBITROS

Académico Correspondiente de la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación de España

Presidente de la Internacional Law Association (ILA España)

Vicepresidente del Club Español e Iberoamericano de Arbitraje

Fundador y expresidente de la Corte de Arbitraje de Madrid

Medalla al Mérito Turístico Categoría Oro de España

2. Consideraciones generales sobre el modelo de cláusula propuesto

- La finalidad del modelo de cláusula es proponer un marco de identificación de objetivos ESG cuya fuente sean instituciones de reconocido prestigio y respecto de los que las partes contratantes quieran cometerse (en términos de obligación de medios) a tomar en consideración como faro de sus actuaciones.
- Adicionalmente a la identificación de textos concretos de fuentes institucionales, el modelo de cláusula ofrece postulados genéricos y programáticos que pueden entenderse como comúnmente aceptados a la hora de conceptualizar los criterios ESG que deben guiar las decisiones empresariales.

3. Funcionalidad del modelo de cláusula propuesto

- El modelo de la cláusula conceptúa una obligación de medios y no de resultados, y sin un contenido obligacional estricto; correspondiendo a la negociación entre las partes determinar el mayor o menor alcance obligacional a estos compromisos.
- Los apartados 1.1 y 1.2 de la cláusula, que se refieren a la alineación con textos institucionales concretos, pueden ser obviados si no existe acuerdo entre las partes, sin que por ello haga decaer el interés o la funcionalidad del resto de la cláusula.
- Cuando la cláusula se refiere alternativamente a *[Hotelero / Gestor / Arrendatario]*, tal pluralidad de opciones depende de si la cláusula se inserta en un contrato de franquicia, de gestión o de arrendamiento.

4. Texto de la cláusula

- 1.1. *Adicional y coordinadamente con la normativa aplicable en cada momento, las Partes se comprometen a realizar sus mejores y razonables esfuerzos para alinear de forma responsable el desarrollo de sus respectivas actividades, vinculadas con el Hotel en general y el cumplimiento de sus obligaciones derivadas del presente Contrato en particular, con las finalidades y objetivos establecidos por los siguientes textos:*
- *[Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible²]*
 - *[Convención Marco sobre Ética del Turismo y el Código Ético Mundial para el Turismo de ONU Turismo³]*
 - *[Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable⁴]*
 - *[Pacto Mundial de las Naciones Unidas⁵]*
 - *[¿MAS? / ¿OTROS?]*
- 1.2. *Las Partes tomarán en consideración de buena fe, y en atención a la finalidad perseguida por la presente cláusula, cualesquiera otros textos de naturaleza análoga que puedan aprobarse como complemento o sustitución de los indicados en el apartado anterior; acordando en su caso su inclusión en el mismo.*
- 1.3. *La razonable persecución de tales finalidades y objetivos no sólo debe pretender minimizar los impactos negativos que puedan derivarse de la actividad del Hotel en el ámbito económico, ambiental y social; sino también fomentar contribuciones positivas en los mismos ámbitos.*
- 1.4. *Específicamente por la actividad que se desarrolla en el Hotel, las Partes se comprometen a realizar de buena fe sus mejores y razonables esfuerzos para minimizar y reducir [el desperdicio de alimentos / otros]. Para ello, las Partes no sólo cooperarán entre ellas, sino también con los proveedores de sus respectivas cadenas de suministro.*
- 1.5. *La Partes entienden y asumen que, siendo la rentabilidad económica un objetivo relevante en la celebración del presente Contrato, ésta debe perseguirse de forma económica, social y medioambientalmente responsable y sostenible.*

² <https://tourism4sdgs.org/>

³ Código Ético Mundial para el Turismo, adoptado por la resolución A/RES/406(XIII) de la decimotercera Asamblea General de ONU Turismo (Santiago de Chile, Chile, 1999): <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2019-10/gcetpassportglobalcodees.pdf>

⁴ https://www.oecd.org/es/publications/lineas-directrices-de-la-ocde-para-empresas-multinacionales-sobre-conducta-empresarial-responsable_7abea681-es.html

⁵ <https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/diez-principios/>

- 1.6. *Particularmente, las Partes tomarán en consideración la alineación en la consecución sostenible de sus lícitos objetivos empresariales en el proceso de elaboración, revisión y aprobación del presupuesto anual previsto en la Cláusula [✳] del presente Contrato.*
- 1.7. *El deber de respeto de la buena fe en el cumplimiento del presente Contrato incluye la honestidad en el uso de prácticas comerciales razonables, responsables y de trato justo, no sólo entre las Partes, sino también en la interacción del Hotel con los diferentes agentes que intervienen en su cadena de suministro y de valor, así como con la comunidad y entorno social en el que aquél interactúa e impacta.*
- 1.8. *Cuando cualesquiera de las controversias operativas a las que se refiere la cláusula [✳] de “Resolución previa de controversias por experto independiente” implique la interacción con las alineaciones en materia de sostenibilidad ESG a las que se refiere la presente cláusula, el EXPERTO INDEPENDIENTE allí designado, a los efectos de los apartados x.5.4 y x.5.5 de la referida cláusula, deberá tomar en consideración también los textos programáticos citados en el apartado 1.1. anterior.*

Adicionalmente, si las Partes muestran su conformidad, por medio del EXPERTO INDEPENDIENTE podrá elevarse consulta [vinculante / no vinculante] al [Comité Ejecutivo Pacto Mundial de la ONU España / Otro] u órgano consultivo equivalente que el EXPERTO INDEPENDIENTE considere adecuado atendiendo a la naturaleza de la controversia operativa, las características del Hotel y su ubicación, a los efectos de que emitan su opinión sobre cuestiones en materia de sostenibilidad ESG que sean relevantes para la resolución de la disputa y entren dentro de su ámbito de experiencia y conocimiento.

B. ALINEACIÓN DE OBJETIVOS ESG PROPIOS⁶

1. Su contexto

La empresa del siglo XXI cambió: el denominado “*accountability*” dejó ser exclusivamente una rendición de cuentas para aquellos que invirtieron capital en la compañía. Hoy en día, la empresa moderna, rinde cuenta también a la sociedad en su conjunto y, particularmente, a la comunidad en la cual se ve inserta. Podemos afirmar con seguridad que los componentes no financieros se han posicionado como una piedra angular en el análisis de cualquier compañía.

En la última década, a raíz de diversas crisis ambientales, sociales y políticas, el mundo privado se ha inclinado por dejar el banquillo y transformarse en un actor relevante en la solución y combate de las diversas crisis y amenazas que como sociedad nos aquejan. Una prueba palmaria de ello son justamente los criterios ESG (*Environmental, Social and Governance*) los cuales han servido para medir la sostenibilidad de una empresa. Tal ha sido su relevancia que en el año 2021 se invirtieron 70.000 millones de dólares en fondos sostenibles, superando a los convencionales⁷.

En particular, el área del Turismo y la Hotelería se presenta, por sus propias particularidades, como una industria especialmente sensible a estos criterios que, debido a su alcance y magnitud, tiene la capacidad de influir significativamente en la preservación del medio ambiente, el bienestar y desarrollo de las comunidades locales y velar por el respeto de los principios de gobernanza transparente y ética. En este contexto, los criterios ESG emergen como un marco esencial para garantizar la sostenibilidad y competitividad de los hoteles en el siglo XXI. El Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) ha lanzado sus «12 Indicadores básicos de sostenibilidad hotelera», un conjunto de criterios coordinados y reconocidos a nivel mundial que todos los hoteles deben implementar como mínimo para impulsar viajes y turismo responsables⁸.

La aplicación de los criterios ESG en el Turismo y la Hotelería no solo responde a la creciente demanda de viajeros conscientes y responsables, sino que también permite a las empresas del sector optimizar sus operaciones, reducir costos y atraer inversión. Las iniciativas ambientales, como la eficiencia energética, la gestión responsable del agua y la reducción de residuos, contribuyen a mitigar el impacto ecológico de los hoteles. Por otro lado, el compromiso social, reflejado en condiciones laborales justas, la inclusión y el apoyo a las comunidades locales, fortalece la reputación y la fidelización de los clientes, mejora la productividad y reduce la rotación. Finalmente, una gobernanza corporativa sólida asegura la transparencia, la ética en la toma de decisiones y la mitigación de riesgos, aspectos fundamentales para el crecimiento sostenible de cualquier organización, lo que a su vez atrae la inversión.

En resumen, aplicar criterios ESG en un hotel no solo mejora su impacto ambiental y social, sino que también lo hace más competitivo y rentable a largo plazo.

⁶ Ponencia de la cláusula a cargo de David Vich y Lisette Hernández (Garrigues).

⁷ *ESG en Chile: Perspectivas, avances, el rol de los directorios y los retos de su implementación*. Informe elaborado por el Centro de Gobierno Corporativo y Sociedades de ESE Business School, Universidad de los Andes, Julio 2023.

⁸ https://reporterohotelero.com/sostenibilidad-aplicada-en-hoteles-12-indicadores-basicos-de-wttc/?utm_source=chatgpt.com#google_vignette

Un hotel puede definir sus propios objetivos ESG más allá de los estándares institucionales y/o normativos, adaptándolos a su identidad, valores y comunidad. En el ámbito ambiental, esto puede traducirse en iniciativas como la eliminación total de plásticos de un solo uso, la inversión en energías renovables, la creación de huertos urbanos para el restaurante del hotel y la reducción del desperdicio de alimentos mediante alianzas con bancos de alimentos locales. Desde la perspectiva social, la contratación y capacitación de talento local, la vinculación con proyectos educativos y culturales locales, la accesibilidad universal para todos los huéspedes, pueden ser acciones clave para fortalecer el impacto positivo del hotel en su entorno. En términos de gobernanza, una gestión basada en la transparencia, la ética y la participación activa de empleados y comunidades locales en la toma de decisiones contribuye a consolidar una cultura empresarial responsable y resiliente.

Alejandra Agud D.
Abogada

2. Consideraciones generales sobre el modelo de cláusula propuesto

- El modelo de cláusula propuesto representa un marco integral que no solo incorpora las normativas y buenas prácticas en materia de sostenibilidad, sino que también establece mecanismos claros de formación, control y colaboración entre las partes. La integración de las políticas ESG en todas las fases del contrato –desde la selección de proveedores hasta la resolución de controversias– subraya el compromiso de alcanzar un desarrollo responsable y ético en el ámbito de la gestión hotelera. Así, se busca equilibrar la rentabilidad económica con la responsabilidad social y ambiental, adaptándose de forma dinámica a los cambios y exigencias del entorno.
- Este modelo de cláusula pretende orientar el comportamiento de las partes a la búsqueda de consensos en la definición, implementación y medición de los objetivos ESG, con mayor o menor contenido obligacional, según sea convenido, y permitir que en las controversias operativas que puedan surgir entre ellas y que deban ser resueltas por el experto independiente, la alineación con las políticas ESG que impacten en la operación, sean igualmente consideradas para juzgar el conflicto.
- No se ha considerado necesario diferenciar este modelo de cláusula en relación con los contratos de gestión hotelera y arrendamiento de industria hotelera (o inmueble hotelero).
- Se pretende ofrecer un modelo de cláusula que pueda ser adaptado por las partes en cada caso concreto y en función de los objetivos ESG particulares que hayan sido definidas por ellas e incorporadas a la relación contractual, ya sea como normas programáticas o imperativas. Así, por ejemplo, las partes pueden ampliar o reducir el catálogo de textos o instrumentos que integran las políticas ESG.

3. Funcionalidad del modelo de cláusula propuesto

- Se ha optado un modelo de coordinación y alineación con objetivos ESG, si bien el proceso de negociación puede enfocarse hacia un escenario de imposición obligatoria a una de las partes de los objetivos de la otra parte contratante.
- El modelo de la cláusula conceptúa una obligación de medios y no de resultados, y sin un contenido obligacional estricto; correspondiendo a la negociación entre las partes determinar el mayor o menor alcance obligacional a estos compromisos.
- La presente cláusula puede complementarse mediante la integración en ella de previsiones contenidas en el modelo de cláusula de *Alineación de objetivos ESG institucionales*, sin que en este momento se duplique o traslade su contenido en esta cláusula.
- Igualmente, la presente cláusula puede fusionarse e interrelacionarse con el modelo de cláusula de *Alineación de objetivos ESG institucionales*.
- Cuando la cláusula se refiere alternativamente a *[Hotelero / Gestor / Arrendatario]*, tal pluralidad de opciones depende de si la cláusula se inserta en un contrato de franquicia, de gestión o de arrendamiento.

4. Texto de la cláusula

1.1. Las Partes son conocedoras, y aceptan, que forma parte del buen hacer del [Arrendatario / Gestor / Franquiciador] sus políticas y objetivos en materia de gobernanza y sostenibilidad económica, ambiental y social plasmadas en los siguientes textos:

- a. [Código Ético del Arrendatario / Gestor / Franquiciador]. Anexo [✳]
- b. [Política de Responsabilidad Social Corporativa]. Anexo [✳]
- c. [¿MAS? / ¿OTROS?]. Anexo [✳]

Todos los anteriores documentos, conjuntamente, serán referidos como las "POLÍTICAS ESG".

OPCION EN SUSTITUCIÓN DE LOS ANEXOS: los textos antes referenciados, y su eventual versión actualizada vigente en cada momento, están disponibles en [descripción de portal o enlace].

1.2. Adicional y coordinadamente con la normativa aplicable en cada momento, las Partes se comprometen activamente a realizar sus mejores y razonables esfuerzos para alinear de forma responsable el desarrollo de sus respectivas actividades, vinculadas con el Hotel en general y el cumplimiento de sus obligaciones derivadas del presente Contrato en particular, con las finalidades y objetivos establecidos por las POLÍTICAS ESG.

1.3. Las Partes se comprometen a llevar a cabo actuaciones razonables y proporcionadas de formación para el personal vinculado con la actividad del Hotel, para concienciar, educar y sensibilizar en la consecución de las finalidades y objetivos previstos en las POLÍTICAS ESG.

1.4. Las Partes harán activamente sus mejores esfuerzos por involucrar a los proveedores de la cadena de suministro vinculada con la actividad del Hotel en la alineación de sus actividades con las finalidades y objetivos establecidos en las POLÍTICAS ESG; todo ello a los efectos de que la provisión de bienes y servicios al Hotel se realice de una forma culturalmente apropiada, libre de conflicto con intereses particulares y sostenible económica, social y medioambientalmente.

Sin obviar la lícita y razonable búsqueda de la rentabilidad económica del Hotel y del Contrato, las Partes priorizarán la contratación de aquellos proveedores cuya actividad esté alineada con las POLÍTICAS ESG.

1.5. Los costes vinculados con actuaciones en cumplimiento de las POLÍTICAS ESG deberán estar específicamente individualizados y detallados en el presupuesto anual previsto en la Cláusula [✳] del presente Contrato.

1.6. Las Partes negociarán de buena fe cualquier inversión que, más allá de aquellas que sean normativamente obligatorias, se proponga como necesaria para la mejor o más eficiente consecución de las finalidades y objetivos previstos en las POLÍTICAS ESG.

- 1.7. Las Partes, de buena fe y de forma razonable y proporcionada, podrán requerirse mutuamente pruebas documentales del cumplimiento activo de las POLÍTICAS ESG respecto de aquellos puntos concretos que se les soliciten.
- 1.8. El [Arrendatario / Gestor / Franquiciador] colaborará activamente con el [Arrendador / Hotelero] en la identificación de medidas razonables de mejora eficiente en el cumplimiento de las POLÍTICAS ESG.
- 1.9. En el caso de que el [Propietario / Arrendador] disponga de sus políticas y objetivos en materia ESG con finalidad análoga a los indicados en el apartado 1.1., las Partes colaborarán y negociarán de buena fe para la coordinación eficiente y no excluyente de los respectivos objetivos y medios para su consecución.

Salvo que exista una contradicción en grado de alternatividad, el [Arrendatario / Gestor / Franquiciador] deberá adecuar activamente su actividad a tales políticas y objetivos del [Propietario / Arrendador] en igual forma a la prevista en esta cláusula.

- 1.10. Las Partes negociarán de buena fe la conveniencia, razonabilidad económica y proporcionalidad de que el Hotel esté adscrito, sostenidamente en el tiempo, a una certificación ecológica independiente del tipo [LEED, GREEN KEY GLOBAL, GOLD TRAVELIFE] o similar.

Las Partes son conscientes de la larga duración de este contrato y de que las necesidades y prioridades en materia de certificación ecológica pueden evolucionar, incluyendo el cambio de la certificación existente a otra más adecuada.

Las Partes negociarán la conveniencia, razonabilidad económica y alcance de las inversiones que sean necesarias para la obtención, o sustitución, de la referida certificación ecológica.

[OPCIÓN]: Una parte no podrá razonablemente negarse a la obtención para el Hotel de la certificación ecológica indicada si la otra asume las inversiones necesarias para ello, y el coste de mantenimiento es proporcional al desempeño del negocio; debiendo en tal caso colaborar en su obtención.

- 1.11. Cuando cualesquiera de las controversias operativas a las que se refiere la cláusula [✳] de "Resolución previa de controversias por experto independiente" implique la interacción con las alineaciones en materia de sostenibilidad ESG a las que se refiere la presente cláusula, el EXPERTO INDEPENDIENTE allí designado, a los efectos de los apartados x.5.4 y x.5.5 de la referida cláusula, deberá tomar en consideración también LAS POLÍTICAS ESG.

Adicionalmente, si las Partes muestran su conformidad, por medio del EXPERTO INDEPENDIENTE podrá elevarse consulta [vinculante / no vinculante] al [Comité Ejecutivo Pacto Mundial de la ONU España / Otro] u órgano consultivo equivalente que el EXPERTO INDEPENDIENTE considere adecuado atendiendo a la naturaleza de la controversia operativa, las características del Hotel y su ubicación, a los efectos de que emitan su opinión sobre cuestiones en materia de sostenibilidad ESG que sean relevantes para la resolución de la disputa y entren dentro de su ámbito de experiencia y conocimiento.

C. REPORTING EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD ESG⁹

1. Su contexto

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible es un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo. En 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 Objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos en 15 años. Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las 169 metas de la nueva agenda se supervisarán y examinarán a nivel mundial mediante un conjunto de indicadores mundiales.

Sobre esta base, la sostenibilidad se ha convertido en los últimos años es un pilar fundamental en la gestión hotelera moderna, y el modelo de la cláusula sobre “Reporting en materia de sostenibilidad ESG”, refleja el compromiso de las partes con la transparencia y la responsabilidad en este ámbito para trabajar de buena fe en recolectar y compartir datos críticos. Esta cláusula establece un marco colaborativo para la obtención, medición, monitorización, análisis y custodia de datos esenciales que permiten evaluar y mejorar la sostenibilidad económica, ambiental y social de la actividad hotelera en un contrato concebido para una duración a largo plazo. Estos esfuerzos no solo buscan minimizar los impactos negativos, sino también fomentar contribuciones positivas en todos los ámbitos del negocio.

Las empresas hoteleras no pueden quedarse atrás en materia de sostenibilidad, deben sumarse a este reto que se les plantea. Y no sólo para cumplir la normativa que acompaña al proceso, sino porque de este esfuerzo pueden surgir futuras oportunidades de negocio, activar nuevos segmentos de mercado, reforzar la imagen de marca, ahorrar en costes energéticos y promover un entorno de trabajo seguro, entre otros.

Para poder justificar el cumplimiento de estos objetivos, es esencial poder medir estas acciones mediante KPIs que formarán parte de un *reporting*.

En el caso de los hoteles, existen diversas métricas y acciones que se pueden implementar para medir su sostenibilidad. Estas incluyen la igualdad de trato y oportunidades en las comunidades locales, la conducta empresarial, el ahorro en el consumo energético, el consumo responsable del agua, el uso de materiales biodegradables y sostenibles, la economía circular, la lucha contra el desperdicio de alimentos, el uso de proveedores que a su vez cuiden el origen de los productos para calcular la huella de carbono entre otros.

También existen empresas especializadas en llevar a cabo estas mediciones, algunas de ellas emiten sellos de cualificación sostenible que tienen diversos usos de cara a terceros. Algunas de las métricas clave incluyen el consumo de energía por estancia, la huella hídrica del hotel, la generación y gestión de residuos, las emisiones de CO₂, y el nivel de certificación y cumplimiento de estándares. Las últimas tendencias están utilizando la inteligencia artificial para la gestión y el seguimiento de estos indicadores a través de herramientas digitales para monitorizar los KPIs de sostenibilidad.

Así mismo, los clientes finales, en especial los corporativos, cada vez se fijan más en las etiquetas de sostenibilidad de los hoteles, es por ello que las certificaciones y los KPIs tienen también la

⁹ Ponencia de la cláusula a cargo de David Vich y Lisette Hernández (Garrigues).

utilidad de dar consistencia a estos distintivos que marcan la diferencia para los clientes más comprometidos con la sostenibilidad.

En resumen, la implementación de esta propuesta de cláusula no solo asegura que las prácticas en el sector hotelero estén alineadas con los objetivos de sostenibilidad establecidos por las partes, sino que también promueve una gestión hotelera responsable y sostenible. A través de la colaboración y el compromiso continuo, las partes avanzan hacia un futuro más sustentable, donde cada acción cuenta para la preservación de nuestro entorno y el bienestar de nuestras comunidades.

Dña. Mariana García Fernández de Mesa
General Counsel Iberia
Grupo Accor

2. Consideraciones generales sobre el modelo de cláusula propuesto

- El éxito de cualquier propuesta o deseo de actuación que se precie en materia de respeto de criterios ESG parte, necesariamente, de medir los impactos de la actividad y de los resultados de las tareas de gestión que se adopten.
- Si la toma de datos es relevante, igualmente lo es compartir los mismos entre los diferentes agentes intervinientes para que todos puedan tomar las decisiones que correspondan partiendo de la misma base de información.
- El modelo de cláusula en cuestión ofrece un marco normativo donde se regule la toma de tales datos, el procedimiento para ello, y su intercambio con el resto de las partes.

3. Resumen descriptivo del modelo de cláusula propuesto

- Cuando la cláusula se refiere alternativamente a *[Hotelero / Gestor / Arrendatario]*, tal pluralidad de opciones depende de si la cláusula se inserta en un contrato de franquicia, de gestión o de arrendamiento.
- Dentro de la pluralidad de partes que pueden estar involucradas en la explotación de un establecimiento, no todas tienen la misma capacidad de toma de tales datos. La funcionalidad del modelo de cláusula requiere de la identificación de cuál es el agente más próximo (en términos de rol contractual) para la toma de tales datos, ya que en él se residenciará principalmente el deber de compartir los datos con los restantes agentes.
- Uno de los aspectos relevantes del modelo de cláusula es la delimitación de los diferentes componentes o ratios que las partes desean que se midan. En este sentido, siendo cambiantes las necesidades y ante un contrato de larga duración, el listado de tales componentes debe ser flexible y dinámico para ir adaptándose a las necesidades de cada momento.

4. Texto de la cláusula

1.1. Adicional y coordinadamente con las obligaciones de reporting previstas en la cláusula [●] del presente Contrato, las Partes colaborarán razonablemente y de buena fe en la obtención, medición, monitorización, análisis y custodia de los datos vinculados con la actividad del Hotel que sean necesarios para que cada una de ellas pueda elaborar los informes en materia de sostenibilidad que le sean obligatoriamente exigibles o deriven de sus políticas internas.

1.2. Para el caso de que la obtención de tales datos no se produzca de forma automática y requiera de una labor de recolección manual por parte del [Franquiciado / Gestor / Arrendatario] para la alimentación de las herramientas oportunas, éste procurará que, en beneficio de todas las partes, se realicen tales tareas.

ALTERNATIVA: Para el caso de que la obtención de tales datos no se produzca de forma automática y requiera de una labor de recolección manual, las Partes colaborarán para que, en beneficio de todas ellas, se realicen tales tareas.

1.3. En todo caso, el [Franquiciado / Gestor / Arrendatario] deberá obtener de forma eficiente y continuada en el tiempo los siguientes datos relativos a la actividad del Hotel:

1.3.1. Vertiente medioambiental

- a. [identificación y descripción de ratios relativos al consumo, gestión y reutilización de agua]
- b. [identificación y descripción de ratios relativos al consumo y gestión de electricidad y energía, y su peso en cuanto a origen de fuentes renovables]
- c. [identificación y descripción de ratios relativos a la generación, gestión. Reutilización y reciclaje de residuos]
- d. [identificación y descripción de ratios relativos a la huella de carbono]
- e. [identificación y descripción de ratios relativos al desperdicio alimenticio]
- f. [Otros]

1.3.2. Vertiente social

- a. [identificación y descripción de ratios relativos a rotación de plantilla]
- b. [identificación y descripción de ratios relativos a la caracterización de plantilla: tramos de edad, nacionalidad, género, fijos/temporales, etc.]
- c. [identificación y descripción de ratios relativos a la formación de la plantilla]
- d. [identificación y descripción de ratios relativos a impacto social local de la actividad: ONGs, voluntariado corporativo, pro-bono, etc.]

- e. *[Identificación y descripción de ratios relativos al impacto en la biodiversidad y ecosistema local]*
- f. *[Otros]*

1.3.3. Vertiente de materia de gobernanza

- a. *[Identificación y descripción de ratios relativos a cumplimiento normativo]*
- b. *[Identificación y descripción de ratios relativos a verificación y fomento de Cadena de suministro responsable]*
- c. *[Otros]*

1.4. *La obtención de los referidos datos se realizará en la medida y con el alcance que permitan los medios técnicos físicos (hardware) del Hotel. Las Partes negociarán de buena fe cualquier inversión en tales medios técnicos físicos que se precise para la eficiente obtención y medición de los referidos datos.*

1.5. *El [Franquiciador / Gestor / Arrendatario] conectará el Hotel a los sistemas informáticos de su organización destinados a la obtención, medición, monitorización, análisis y custodia de los datos a los que se refiere la presente cláusula.*

Adicionalmente, cuando el [Hotelero / Arrendador] disponga de su propia herramienta informática de control ESG, el [Franquiciador / Gestor / Arrendatario] deberá permitir la conexión de las respectivas herramientas para que el volcado de los datos a los que se refiere esta cláusula se produzca automáticamente; o, de no ser ello técnicamente posible, colaborar y facilitar que tales datos se incorporen también de forma eficiente y continuada en el tiempo en la herramienta informática de control ESG del [Hotelero / Arrendador].

1.6. *El [Franquiciador / Gestor / Arrendatario] deberá compartir con el [Hotelero / Arrendador], con una periodicidad [mensual / trimestral], la información prevista en esta cláusula en la forma establecida [en la plantilla que se adjunta como Anexo al presente contrato / en la norma [*]].*

*En cualquier caso, no más tarde del [*] el [Franquiciador / Gestor / Arrendatario] deberá compartir con el [Hotelero / Arrendador] un informe anual consolidado de tales datos en la forma establecida [en la plantilla que se adjunta como Anexo al presente contrato / en la norma [*]].*

1.7. *Fruto del análisis de los datos a los que se refiere esta cláusula, las Partes se comprometen a colaborar en, y compartir, la identificación de medidas necesarias para la mejora de la sostenibilidad económica, ambiental y social de la actividad del Hotel.*

1.8. *Las Partes son conscientes de la larga duración de este contrato y de que las necesidades y prioridades en materia de sostenibilidad pueden evolucionar. Por ello, las Partes se comprometen a negociar de buena fe cualquier actualización o ajuste que proceda sobre el listado de datos incluido en el apartado 1.2 anterior.*

Igualmente, las Partes negociarán de buena fe cualquier impacto que en el presente contrato pueda derivarse de la evolución de las actuales herramientas de obtención, medición, monitorización, análisis y custodia de los datos a los que se refiere esta cláusula.

- 1.9. *En el caso de que vinculado a la actividad del Hotel existan otras relaciones contractuales que refieran o impliquen aspectos propios de la obtención, medición, monitorización, análisis y custodia de los datos; las Partes colaborarán de buena fe a los efectos de que tales tareas se realicen de la forma más eficiente posible para evitar duplicidades, contradicciones o conflictos.*

OPCION 1: *En concreto, las Partes de esta relación arrendaticia son conocedores de que el Arrendatario [ha celebrado / celebrará] un contrato de [gestión hotelera / franquicia / ambos] en relación con el Hotel. Las Partes se comprometen a colaborar de buena fe con el [Gestor / Franquiciador] para poder dar cumplimiento eficiente a las previsiones contenidas en esta cláusula, así como a hacer sus mejores esfuerzos para facilitar la consecución de las previsiones de análoga naturaleza que se contengan en la relación contractual de [gestión hotelera / franquicia / ambos] en relación con el Hotel y se comprometen a colaborar de buena fe con el [Gestor / Franquiciador] para poder dar cumplimiento.*

OPCION 2: *En concreto, las Partes de este contrato de gestión hotelera son conocedores de que el [Hotelero / Gestor] [ha celebrado / celebrará] un contrato de franquicia en relación con el Hotel. Las Partes se comprometen a colaborar de buena fe con el Franquiciador para poder dar cumplimiento eficiente a las previsiones contenidas en esta cláusula, así como a hacer sus mejores esfuerzos para facilitar la consecución de las previsiones de análoga naturaleza que se contengan en la relación contractual con el Franquiciador para poder dar cumplimiento.*