



REVISTA TURISMO ESTUDOS & PRÁTICAS

ISSN: 2316-1493

Artigo/Article

BUENAS PRÁCTICAS DE SOSTENIBILIDAD DEL GRUPO IBEROSTAR EN CUBA: CLAVES PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE

SUSTAINABILITY BEST PRACTICES OF THE IBEROSTAR GROUP IN CUBA: KEY FACTORS FOR SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT

Martha Omara Robert Beatón¹

Vasile Grama²

Isabel Moro Palacios³

Maité Echarri Chávez⁴

Javier Ernesto Gamboa Robert⁵

Diego Coroas Relova⁶

RESUMEN: Iberostar se ha consolidado como uno de los grupos hoteleros de referencia a escala internacional por integrar en su modelo de gestión diferentes prácticas orientadas a la sostenibilidad. Estas actuaciones, respaldadas por una política organizacional alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, pueden constituir referentes para el desarrollo de iniciativas similares en otras cadenas hoteleras. En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo general identificar las buenas prácticas de sostenibilidad implementadas por los hoteles del Grupo Iberostar en el destino Cuba. Para ello, se realizaron entrevistas a directivos del grupo y de dos establecimientos seleccionados: el Iberostar Grand Packard, ubicado en la ciudad de La Habana, y el Iberostar Selection Varadero, en la provincia de Matanzas. El análisis comparativo permitió identificar las principales buenas prácticas de sostenibilidad desarrolladas en ambos establecimientos y constatar un elevado grado de homogeneidad en su aplicación, a pesar de encontrarse ubicados en entornos geográficos y turísticos diferentes. Asimismo, se determinaron las principales limitaciones que condicionan su implementación. Los resultados obtenidos aportan elementos de utilidad para la gestión de la sostenibilidad y pueden servir como referencia para otras cadenas hoteleras que operan en Cuba.

Palabras clave: Buenas prácticas; Cuba; Grupo Iberostar; hoteles; sostenibilidad.

¹Doctora en Ciencias Económicas, Decana Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba. E-mail: omara.robert73@gmail.

²Doctor en Ciencias de la Tierra, Vicedecano Facultad de Geografía, Turismo y Deporte, Universidad de Oradea, Oradea, Romania. E-mail: vasile.grama2014@gmail, vgrama@uoradea.ro.

³Doctora en Ciencias Geográficas e Historias, Profesora - Investigadora, en el área de Geografía, Paisaje y Cultura en el CIESE-Fundación Comillas, España

⁴Doctora en Ciencias Geográficas, La Habana, Cuba. E-mail: echarrichavez@gmail.com

⁵Estudiante, Facultad de Economía, jgamboarobert@gmail.com.

⁶Estudiante, Facultad de Economía Universidad de La Habana, La Habana, Cuba, diegocoroas_05@icloud.com





ABSTRACT: Iberostar has established itself as one of the leading international hotel groups by integrating a range of sustainability practices into its management model. These actions, supported by an organizational policy aligned with the United Nations Sustainable Development Goals and the 2030 Agenda, can serve as a reference for the development of similar initiatives in other hotel chains. In this context, the main objective of this research is to identify the sustainability best practices implemented by Iberostar Group hotels in Cuba. To this end, interviews were conducted with managers from the group and from two selected properties: Iberostar Grand Packard, located in Havana, and Iberostar Selection Varadero, in the province of Matanzas. The comparative analysis made it possible to identify the main sustainability practices implemented in both hotels and to confirm a high degree of consistency in their application, despite their location in different geographical and tourism environments. The study also identified the main limitations affecting their implementation. The findings provide useful insights for sustainability management and may serve as a reference for other hotel chains operating in Cuba.

Keywords: Best practices; Cuba; Iberostar Group; hotels; sustainability.

INTRODUCCIÓN

El turismo ha experimentado un constante crecimiento y diversificación, convirtiéndose en uno de los sectores económicos más estratégicos (Naranjo et al., 2019). En tal sentido, los ingresos por turismo internacional registraron en 2024 un fuerte crecimiento, tras haber alcanzado prácticamente los niveles anteriores a la pandemia ya en 2023, en términos reales (con el ajuste de la inflación y las fluctuaciones de los tipos de cambio). Los ingresos ascendieron en 2024 a 1,6 billones de dólares de los EE. UU., en torno a un 3% más que en 2023 y un 4% más que en 2019 (en términos reales), según las estimaciones preliminares. Todas las regiones del mundo registraron incrementos notables en las cifras de turistas internacionales (Barometro, 2024).

Al mismo tiempo de acuerdo con Robert (2019), este crecimiento progresivo del turismo para las economías de la mayoría de los países a nivel mundial exige la búsqueda de herramientas que logren reconocer en la práctica las complejas interrelaciones que se manifiestan en todas las fases del proceso de gestión de un destino turístico, así como modelos de desarrollo que cumplan con la condición de un modelo de desarrollo sostenible, al considerar que persisten los que implican el crecimiento intensivo y extensivo, lo cual, por la propia naturaleza, de la actividad turística causan impactos al medio ambiente.

Por otra parte, se conoce que el turismo sostenible exige la implementación de buenas prácticas, en consecuencia, con sus principios: tener un bajo impacto en el medio ambiente y en la cultura local, al mismo tiempo que ayudan a generar ingresos y oportunidades de empleo para las personas; lo que exige de políticas y decisiones acertadas a todos los niveles, regional, nacional y local.

En torno a esta preocupación son muchos los debates, eventos y pronunciamientos que existen sobre esta controvertida problemática desde la celebración de la Conferencia de Río; en 1992. Planificadores e investigadores de muchos países han estado trabajando para elaborar indicadores adaptados a sus necesidades de gestión. Estos, se han centrado tanto en las cuestiones del impacto y la sostenibilidad del turismo, como en las más tradicionales de la gestión, siendo el objetivo responder al logro de buenas prácticas desde las necesidades particulares a muchas escalas (Díaz, 2018).



Cabe destacar que, uno de los grandes desafíos para los gobiernos, instituciones públicas y privadas, investigadores y planificadores es cómo promover el desarrollo del turismo evitando los impactos propios de la actividad turística.

Cuba de igual manera se une a esta preocupación que existe a nivel mundial por la preservación de los recursos y trabaja en busca del desarrollo sostenible. Varias son las iniciativas lideradas por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), el Ministerio de Turismo (MINTUR) y por la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, sin embargo la mayoría de los estudios centran su análisis en la búsqueda de herramientas para evaluar la sostenibilidad y la competitividad de destinos y entidades turísticas, resultando insuficientes los relacionados con propuestas de buenas prácticas (Franco, et al. 2023; 2025; Robert, 2019; Blanco, 2016; Torres, 2012;2016; Robert, 2010; Echarri, 2006).

Dentro del sector turístico cubano los que lideran los avances en la implementación de buenas prácticas de sostenibilidad es el Grupo Hotelero Iberostar constituyendo un referente a nivel internacional, partiendo de este reconocimiento y liderazgo que han logrado en su modelo de negocio con una cultura organizacional sustentada en los principios del desarrollo sostenible; socializar y extender su experiencia hacia otras cadenas hoteleras que operan dentro del país contribuirá a afrontar los retos y desafíos que enfrentan en materia de sostenibilidad. Por lo que resulta fundamental realizar estudios que permitan identificar las buenas prácticas de sostenibilidad para hoteles del Grupo Iberostar en el destino Cuba, en lo que se enmarca el objetivo general de la investigación.

MARCO TEÓRICO

En la actualidad son cada vez mayores las exigencias enfocadas en el desarrollo sostenible, por lo que las empresas del sector turístico tienen que integrar en sus estrategias de negocios, buenas prácticas de sostenibilidad para reducir el impacto ambiental y social que se genera en el desarrollo de la propia actividad.

En término de buenas prácticas de sostenibilidad para esta investigación se tomará como referente las propuestas de una guía de 27 buenas prácticas emitidas por SEGITTUR (2023).

Esta misma fuente define las buenas prácticas en turismo sostenible, como un conjunto de iniciativas ejemplares que aportan soluciones novedosas a los desafíos del turismo, y pueden ser replicadas, adaptadas por otros destinos. Adicionalmente plantea que, al facilitar el entendimiento para integrar los principios de sostenibilidad en la gestión de los destinos, las buenas prácticas contribuyen a:

- ✓ Avanzar hacia los objetivos de sostenibilidad turística de los destinos.
- ✓ Garantizar la calidad de la oferta turística, para mejorar la imagen y competitividad del destino.
- ✓ Minimizar los impactos generados por el desarrollo del turismo.
- ✓ Fortalecer las relaciones entre los diferentes actores involucrados en la actividad turística.
- ✓ Implementar procesos de mejoras continuas.

Buenas prácticas de sostenibilidad para destinos turístico (SEGITTUR, 2023)

1. Discover Aborigin Australia”: Plataforma de promoción y comercialización de experiencias de turismo Aborigen Empoderamiento y preservación de la cultura
2. Carta de Sostenibilidad de las Azores Compromiso con la sostenibilidad





3. Plataforma digital para identificar, gestionar y prevenir impactos Digitalización para la resiliencia urbana
4. “Homestay Programme” para distribuir los beneficios del turismo Iniciativas para frenar el éxodo rural
5. Cálculo de la población flotante a partir de los residuos generados: Indicadores para gestionar la capacidad de carga
6. Campaña Nómadas Digitales para el fomento del turismo de larga estancia Nuevos segmentos que contribuyen al turismo sostenible
7. Liceo de Artesanía Creativa, promoción del destino a través de los productos artesanales Tejido creativo y artesanal como recurso turístico
8. Hoteles “Zero Plastik” Objetivo residuos cero
9. Campaña “Respect the City” y Plataforma “Dubrovnik Visitor” para minimizar los impactos del turismo masivo Tecnología para afrontar la masificación turística
10. Galápagos UP, fomento de guías locales y preservación del medioambiente Conservación ambiental y desarrollo local
11. Cátedra de Sostenibilidad y Observatorio de Turismo Potenciando el conocimiento en sostenibilidad turística
12. Programa Impulsa para PYME y emprendedores de turismo sostenible Ecosistema emprendedor en turismo sostenible y desarrollo endógeno
13. Plan para mitigar la contaminación de los cruceros Turismo de cruceros bajo en emisiones
14. Plan de Intervención de Ámbitos Turísticos (PIAT) Planificación como respuesta a la saturación turística
15. Tejiendo Redes, alimentación sostenible y apoyo al Km 0 Desarrollo sostenible en base a recursos locales, comunes y auténticos
16. Escuela de Sostenibilidad Formación para sensibilizar y actuar
17. Economía circular y turismo Nuevas prácticas y procesos sostenibles en economía circular
18. “Rotterdam Way”, consulta para decidir el futuro del turismo Planificación participativa de la actividad turística
19. Gestión Inteligente de servicios públicos a residentes y turistas Utilización de la tecnología para la mejora de la gestión y la eficiencia en los servicios públicos
20. Programa para la eliminación de residuos de un solo uso Compromiso para un turismo sin plásticos
21. “Meet the Locals”: Plataforma que conecta visitantes con la comunidad local Digitalización para acercar la identidad local
22. Food Waste Prevention”, proyecto para evitar el despilfarro en el sector MICE Optimizar la gestión de los alimentos en los eventos
23. Fomento de las energías renovables y casas bioclimáticas Alojamientos de bajo impacto y alta eficiencia energética
24. Campaña “Sure to Make You Smile” para el mercado doméstico Autenticidad, *storytelling* y resiliencia
25. Anfitriones digitales” y “My Torremolinos”, implicación de la población local con el destino Residentes como auténticos prescriptores del destino
26. Cálculo y verificación de la huella de carbono y de la huella hídrica Destinos en acción ante la emergencia climática
27. El Anillo Verde Desarrollo urbano en clave de sostenibilidad.



Al mismo tiempo estas buenas prácticas, han sido referentes en 27 destinos que han demostrado que funciona adecuadamente y producen excelentes resultados, y, por lo tanto, se recomienda como modelo a seguir. Se trata de una experiencia exitosa que ha sido probada y validada, en un sentido amplio, que se ha repetido y que merece ser compartida con el fin de ser adoptada por el mayor número posible de destinos.

Además de estas buenas prácticas antes referidas, el grupo Iberostar parte de una filosofía organizacional en correspondencia con la agenda 2030, que consiste en un proyecto pionero de turismo responsable para avanzar hacia una economía circular, promover el consumo responsable de pescado, mariscos y mejorar la salud costera y en consecuencia sustenta sus buenas prácticas en compromisos que se fundamentan sobre la base de 3 pilares fundamentales de acción:

1. Economía Circular: su basamento se sustenta en la obtención regenerativa y reparadora de recursos, el uso y el destino final del agua, la energía y los productos que se consumen en las instalaciones. El grupo Iberostar considera, que es fundamental adoptar una economía circular regenerativa y reparadora en todas sus operaciones para velar por la salud de los océanos en todo el mundo y para mejorar la resiliencia de la empresa. Por eso es una meta que no se usen plásticos problemáticos para el 2020, que no se envíen desechos a los vertederos para el 2025 y que se consiga ser neutro en emisiones de carbono para el 2030.
2. Consumo responsable de pescados y mariscos: La obtención responsable de pescados y mariscos puede reforzar la transparencia de las cadenas de suministros promover el bienestar social y mejorar la sostenibilidad para futuras generaciones. Para ello se acude a criaderos con certificación o valoración ecológica, o a pesquerías involucradas en proyectos de mejoras. Es un objetivo obtener el 100% del pescado y el marisco de fuentes responsables para el 2025, siendo el 20% del total de origen local.
3. Salud costera: Iberostar aspira a liderar un modelo de turismo basado en la resiliencia social, económica, medioambiental y climática, que se integre en las economías locales y contribuyan a potenciar la protección de las costas y su recuperación. Para lograr este objetivo, se detecta, protege y recupera las praderas marinas, los arrecifes de coral, los manglares y otros ecosistemas de los destinos. Se quiere mejorar la salud ecológica de todos los ecosistemas y de la calidad turística de los destinos para el año 2030. Cerca del 40% de la población mundial se concentra en un radio de 100km con respecto a la costa.

El aumento de la población y el incremento de los esfuerzos en materia de turismo suponen una gran presión para las áreas costeras en cuanto a la retirada de residuos, la acuicultura, la recreación y otros servicios. Más del 80% de los Hoteles de Iberostar se ubican en la costa. Los arrecifes de coral, los manglares, las praderas marinas, los humedales, las dunas y otros ecosistemas juegan todos papeles fundamentales en la protección de las costas y de los Hoteles.

Iberostar, desde esta filosofía en correspondencia con la agenda 2030, vela por crear conexiones con su comunidad y el propio sector. Para conseguirlo, se trabaja con las escuelas locales para educar a los estudiantes en distintos temas relacionados con el mar y se introducen becas dirigidas a alumnos que estudian los mares tanto en América Latina como en España. En el 2018 se crea la Cátedra de la Mar Iberostar en la Universidad de les Illes Balears (UIB), donde cada año Iberostar otorga becas a los estudiantes para impulsar la labor de jóvenes investigadores que se dedican al ámbito



de las ciencias del mar. Si bien se reconoce que es una buena práctica, para incorporar estos cambios desde la formación como exige la sostenibilidad, estos programas aún no se han implementado en Cuba.

METODOLOGÍA

La investigación que se presenta de acuerdo a lo planteado por Hernández *et al.*, (2014), se sustenta en un enfoque mixto, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas que permiten una comprensión integral del fenómeno objeto de estudio, con vistas a sustentar propuestas de mejoras.

A partir de la concepción del diseño, la investigación es mixta posee un enfoque cualitativo y un alcance analítico-descriptivo; sustentada en análisis teóricos, documental y el trabajo de campo, que permitieron la obtención de datos propios del grupo Iberostar y de los hoteles objetos de estudios en relación con sus buenas prácticas de sostenibilidad y las relaciones causales que se producen entre su implementación, sus procesos y áreas operativas.

La investigación se desarrolló a partir de un esquema metodológico basado en tres etapas fundamentales:

Etapas preparatoria:

En esta etapa se aplicó como principal método el análisis bibliográfico que permitió identificar y consultar las fuentes de información bibliográfica necesarias, así como, extraer y recopilar los datos esenciales para la conformación de la investigación. Se consultó la bibliografía especializada en los temas de sostenibilidad y entidades de alojamientos permitiendo la confección del marco conceptual; apoyado en otros métodos teóricos: Análisis-síntesis, Análisis sistémico, Histórico-lógico e Inductivo-deductivo.

Etapas de campo:

Cuando se tenía conformado el marco conceptual y parte de la caracterización de los hoteles objetos de estudio se aplicaron un conjunto de métodos empíricos que permitieron la obtención de resultados concretos para la realización de la investigación, acompañados de métodos empíricos: análisis documental, observación directa no participante, entrevista no estructurada.

Para aplicar estos métodos fue necesario visitar la oficina del grupo corporativo de Iberostar en Cuba, donde se realizaron talleres de intercambio con los directivos del grupo que permitieron en un primer momento seleccionar los hoteles a estudiar y en un segundo momento aportaron elementos relacionados con la cultura organizacional del grupo en pos de la sostenibilidad, que contribuyeron a profundizar y enriquecer la investigación.

A decisión de la dirección del grupo, se trabaja en la investigación con los hoteles Iberostar Grand Packard e Iberostar Varadero, teniendo en cuenta el impacto de las nuevas tendencias de mercado en los destinos turísticos consolidados y el propio ciclo de vida de estos destinos, como es el caso de los destinos: La Habana y Varadero, donde están ubicados los hoteles de referencia, que conducen a la necesidad de plantear y acometer procesos de renovación, de buenas prácticas en función del desarrollo sostenible.

Etapas final:

En esta etapa se organiza y procesa toda la información obtenida de la aplicación de los métodos empíricos durante la etapa de campo. Los métodos matemáticos



estadísticos también fueron empleados y permitieron tabular, procesar los datos empíricos obtenidos, establecer las generalizaciones apropiadas a partir de ellos. Además, facilitan comprobar la existencia de relaciones entre las valoraciones que sobre los aspectos contenidos en la propia entrevista que se realizaron los directivos, gestores y especialistas del grupo Iberostar y de los hoteles seleccionados para el estudio.

RESULTADOS

Comportamientos de las buenas prácticas de sostenibilidad en los hoteles Iberostar Grand Packard e Iberostar Varadero.

Para el análisis del comportamiento de buenas prácticas el debate se centrará en un primer momento en las buenas prácticas que se llevan a cabo en cada hotel, para en un segundo momento determinar las limitaciones de las buenas prácticas por áreas de trabajo de los hoteles objeto de estudio en su conjunto.

El análisis de la implementación de las buenas prácticas comenzará por los clientes internos y externos, partiendo que para lograr la sostenibilidad tiene que pasar por un cambio de paradigma, de mentalidad y de filosofía de vida, que es sólo a través de ellos que puede lograrse de manera consciente como se resume a continuación:

Buenas prácticas de clientes externos e internos

- ✓ Se incorporó el uso únicamente de bolígrafos biodegradables y para las habitaciones lápices.
- ✓ Eliminación del plástico de un solo uso.
- ✓ Eliminación de amenities por dispensadores rellenables (gel, champú y acondicionador). El resto de las amenidades se entregan a solicitud del cliente y de igual forma están fabricadas con materiales reciclables.
- ✓ Sustitución de las cápsulas de café, té y mini dosis plásticas por unas compostables.
- ✓ Solo disponen de bebidas en envases de lata, cristal u otra variante que sea posible su reciclaje.
- ✓ Las camareras, tanto de habitaciones como de áreas, disponen en sus carros de dosificadores, sprays para los productos químicos.
- ✓ En todos los bares y restaurantes se utiliza cristalería, vajilla y cubertería al uso, no se usan vasos plásticos desechables.
- ✓ Los absorbentes son de cartón y los removedores de madera o bambú, y solo se entregan en bebidas que lo requieren o a los clientes que lo soliciten.
- ✓ Se utilizan marcos digitales y TV informativas en los puntos de venta para poder realizar promociones e informaciones interesantes para el cliente, reduciendo el consumo de papel para estos fines.
- ✓ Una vez al año se apagan todas las luces del Hotel durante una hora. Esta acción se promociona a los clientes como EL DÍA DEL PLANETA.

Una vez relacionada las buenas prácticas asociadas con los clientes externos e internos, se analizará el comportamiento hacia la gestión de los portadores energéticos:

Electricidad: Cuentan con un sistema eléctrico automatizado que contribuye al ahorro de energía, ya que desde un panel central en una computadora la información es



procesada y sintetizada para operar y controlar de manera óptima los circuitos. En las habitaciones se utiliza un autómata inteligente ubicado en el panel eléctrico de la habitación enlazado con el cuarto de control a través de un bus de comunicación. Al mismo están enlazados:

- ✓ Sensores de presencia (para el control de la iluminación y climatización de la habitación).
- ✓ Termostato y sensor de temperatura en conducto del Fancoil (para el control de temperatura interior de la habitación y control del Fancoil).
- ✓ Sensores de ventanas y puertas (para el control de la climatización).
- ✓ Válvula del Fancoil (apertura y cierre automáticos de la válvula de agua fría del Fancoil).

Agua: En el caso del Hotel Iberostar Grand Packard, la piscina, con borde infinito en forma de cascada en L y canal perimetral, cuenta con un sistema de recirculación de flujo mixto automatizado, con sensores arrancan el sistema de bombeo solo cuando es necesario, optimizando el consumo de agua y energía. Además, toda la instalación cuenta con grifos temporizados, ducha e inodoro con flujos corto y largo y se vela porque a la hora de comprar los muebles sanitarios sean ahorradores de agua.

En relación con el gas, no se han logrado grandes cambios, solo se le da seguimiento al consumo mensual, se revisan las llaves de las cocinas que no tengan salideros, pero es de reconocer que no se han implementado buenas prácticas.

La gestión de los residuos: Políticas, prácticas y proyecciones

Gestión de residuos: En correspondencia con la Política de Sostenibilidad del Grupo Iberostar, la Estrategia Ambiental del Grupo de Sociedades Gaviota y la del Grupo Cubanacán, la Ley Cubana 81 del Medio Ambiente, la familia de normas internacional ISO 14000 y los requisitos establecidos por la Compañía certificadora EarthCheck; cada hotel implementa un Plan de Gestión de Residuos con las mismas características, según lo establecido en cada uno de los documentos antes mencionado, que indican cuál es la ruta a seguir para los desechos generados en estos; con el propósito de asegurar la minimización de los residuos, el correcto manejo de los mismos y su adecuado destino final.

La estrategia para la gestión de los residuos de los hoteles, acorde con lo dictaminado por los estándares EarthCheck, se basa en cuatro etapas fundamentales:

1. Planificar: Identificar una oportunidad para gestionar y reducir residuos en cada proceso.
2. Hacer: Implementar las mejoras planificadas.
3. Verificar: Conocer qué tan efectivas han sido las medidas implementadas.
4. Mejoras Continua: Acciones para la constante reducción, reutilización y reciclaje de los residuos.

El procedimiento general aplicado parte de la correcta identificación, clasificación y almacenamiento temporal de los residuos que se generan en la entidad los cuales se clasifican en: sólidos (donde se agrupan los no peligrosos y los peligrosos) y líquidos.

Los residuos sólidos se clasifican por su naturaleza:

- a) Orgánicos: Aquellos que tienen la característica de poder desintegrarse o degradarse rápidamente, transformándose en otro tipo de materia orgánica



(residuos de comida, cáscaras de frutas y verdura, y todos los desechables compostables).

b) Inorgánicos: Son los residuos que a continuación se explican.

- ✓ Envases de plásticos, vidrios y latas: Son todos los envases ligeros y las bolsas fabricadas con estos materiales. No se pueden mezclar con los envases que hayan contenido productos tóxicos, como por ejemplo pinturas, con el fin de no contaminarlos; tampoco se pueden mezclar con los restos informáticos que contengan tinta, ni con los aparatos electrodomésticos.
- ✓ Papel y cartón: Todos los materiales de esta naturaleza menos las servilletas de papel usadas y el papel sanitario.
- ✓ Desechos o basura general: Cualquier residuo que sea inservible para un próximo uso o reciclaje.
- ✓ Peligrosos o especiales: Las baterías, los cartuchos de tinta, los equipos eléctricos y electrodomésticos, los restos de aceites, las pinturas y los disolventes, los aerosoles, los envases de productos químicos, los medicamentos.

En tal sentido, cada hotel tiene identificado estos residuos sólidos y disponen de locales apropiados (locales bien señalizados, con los medios de protección del personal necesarios, temperatura acorde a los requerimientos de los desechos que se almacenan, seguridad contra incendios, libres de vectores, iluminación adecuada) para el almacenamiento temporal de residuos. Cada uno de estos locales están bien identificados, y tienen establecido un nivel de acceso a personal autorizado solamente y cuentan con un plan de limpieza y desinfección, así como un responsable de cumplimiento para cada área.

La tabla 1 muestra el acumulado en kg de cada tipo de residuo generado por el hotel para el mes de diciembre en específico y el general en el año 2024 del hotel Iberostar Grand Packard, es directamente proporcional al comportamiento de la estancia que para el año en cuestión fue de 60577.

Tabla 1: Informe mensual de los residuos generados al cierre del año 2024

ACUMULADO				MENSUAL			
		AÑO	2024	AÑO	2024	MES	Diciembre
TIPO DE RESIDUO	Kg CONSUMIDOS	Kg/EST	% Sobre Total de Residuos	TIPO DE RESIDUO	Kg CONSUMIDOS	Kg/EST	% Sobre Total de Residuos
ORGÁNICO	29690	0.49	21.01	ORGÁNICO	6500	1.33	44.91
RECICLABLE	29803.5	0.49	21.09	RECICLABLE	1962.5	0.40	13.56
RESIDUO DESECHO	/ 80640	1.33	57.06	RESIDUO DESECHO	/ 5860	1.20	40.49
RESIDUO PELIGROSO	30.2	0.00	0.02	RESIDUO PELIGROSO	0	0.00	0.00



MANEJO ESPECIAL (Aceite)	1150	0.02	0.81	MANEJO ESPECIAL	150	0.03	1.04
TOTAL RESIDUOS	141313.7	2.33	100.00	TOTAL RESIDUOS	14472.5	2.96	100%

Fuente: Informe estadístico del año

Anualmente, en cada hotel como parte del proceso de evaluación de sus proveedores de productos y servicios, se realiza el análisis del desempeño de las empresas de recogida de desechos sólidos con las que se tiene contrato, a partir de una lista de chequeo. Los responsables de la evaluación en el caso del Iberostar Grand Packard es el Jefe de Higiene de conjunto con el Especialista de Calidad, sin embargo, en el Iberostar Varadero serán los jefes de procesos.

Es de destacar que en las entrevistas y en los trabajos de grupo se evidencio que la evaluación del desempeño de las empresas de recogida de desechos sólidos durante los años 2023 y 2024, fue positiva, los servicios prestados por ellos no presentaron ninguna irregularidad; como se puede observar en la tabla 2 un resumen de las ventas de desechos sólidos y el importe que recuperó el hotel Iberostar Grand Packard para el año 2024.

Tabla 2: Resumen de las ventas de residuo sólido del año 2024 del Hotel Iberostar Grand Packard.

Resumen de venta Año 2024 Hotel Iberostar Grand Packard			
	Unidad	Cantidad	Importe
<i>Cartón</i>	TM	4.135	351.73
<i>Frascos</i>	MU	59310	2419.99
<i>Aluminio</i>	TM	0.031	2.32
<i>Bidones 5 lt</i>	U	660	1720.26
<i>Poliprop. A/D</i>	TM	0.080	83.90
<i>Bidones 20 lt</i>	U	150	1128.00
<i>Latas aluminio</i>	TM	0.171	2355.84
<i>Plásticos PET</i>	TM	0.431	117.40
<i>Latas de Acero</i>	TM	0.056	2.54
<i>Papel</i>	TM	0.145	7.90
<i>Poliprop. B/D</i>	TM	0.000	0.00
<i>Chatarra de acero</i>	TM	0.006	2.16
<i>Chatarra elect.</i>	TM	0.051	6.12
<i>28 de Enero</i>	LT	5100	2805.00
<i>Antonio Cosme</i>	LT	33340	11002.20
<i>Textil</i>	TM	0.000	0.00
<i>Baterias</i>	Kg	0.019	13.30
	TOTAL		22018.66

Fuente: Elaboración propia, a partir de la información estadística del hotel

Además, la mayor venta está en los desechos orgánicos, que representa el 50% del total de residuos sólidos generados en el año.



Referido a los residuales líquidos en el hotel Iberostar Grand Packard son liberados a través de las redes de alcantarillado, la actividad es controlada por el acueducto y se cumplen las normas de vertimiento de residuales líquidos, señalando que hasta la fecha el Hotel no ha producido residuales líquidos peligrosos.

Por otro lado, en el hotel Iberostar Varadero los residuales líquidos son liberados a través de las redes de alcantarillado que descarga en los registros del colector del sistema de alcantarillado del destino turístico de Varadero.

Disponen además, con trampas de grasa para la retención de estas sustancias, así como, distintos registros que posibilitan el mantenimiento y la limpieza del sistema. Anualmente se realiza el monitoreo de los residuales líquidos del hotel, este servicio está contratado con la Empresa de Investigaciones, Proyectos e Ingeniería de Matanzas, suministrando un informe técnico con los resultados del monitoreo donde concluyen que las aguas residuales recolectadas en el hotel cumplen con los límites máximos permisibles promedios exigidos por la norma.

Desechos peligrosos: para su control existe un manual de gestión de este tipo de residuo donde se dictamina el procedimiento a seguir partiendo de su recolección en el punto de origen hasta su entrega a la empresa responsable de la disposición final del desecho. De acuerdo a lo establecido en las legislaciones ambientales y en el manual propio de cada Hotel, estos residuos son almacenados temporalmente en un local destinado solo para este uso, cuenta con los medios de contención para caso de derrame, existe una barrera que impide el vertimiento directo a la red de alcantarillado, está alejado de fuentes de calor, los desechos se encuentran bien identificados y se llevan registros de estas entregas (fecha, tipo de desecho, cantidades en kg/unidades).

Para continuar avanzando en la conformación de propuestas concretas y operativas que contribuyan a consolidar estas prácticas turísticas sostenibles se desarrollan diferentes programas de capacitación para los trabajadores, en específico la de manejo de estos residuos, en cuanto a los riesgos que tiene para la salud humana y el medio ambiente su gestión incorrecta, el uso de los medios de protección según regulación vigente.

Capacitación del Personal: El equipo directivo recibe capacitaciones asesoradas por el Corporativo Iberostar en temas de sostenibilidad, políticas y buenas prácticas medioambientales; posibilitando la transmisión de informaciones y conocimientos al resto del colectivo. El proceso de capacitación inicia desde la misma inducción del personal donde se les muestran videos referentes al Grupo Iberostar y a su cultura organizacional.

Los planes de capacitación anuales incluyen cursos vinculados al ahorro de energía, curso de Formación de Grupo Electrógeno para el personal de Servicios Técnicos, capacitaciones sobre uso de productos químicos asesorado por la Empresa Suchel Proquimia para los empleados del almacén y ama de llaves; al tiempo que se lleva a cabo una sensibilización continua, a partir de carteles de buenas prácticas localizados en zonas internas del hotel.

Existen proyecciones hacia la implementación de otras buenas prácticas, que pueden contribuir al logro de un hotel más sostenible, y que están concebidas a incorporar en los proyectos futuros:

Recuperación de agua pluvial: El agua potable es uno de esos recursos imprescindibles y su escasez se ha convertido en un problema en diversas regiones. Para hacer frente a esta situación, se puede utilizar un sistema de recuperación de agua pluvial. Por lo que se prevé colocar tanques de almacenamientos, para captar el agua de



lluvia en las azoteas y posteriormente distribuirla a través de un circuito hidráulico independiente a la red de agua potable; con varios usos, para el riego, las tareas de limpieza de las áreas exteriores e interiores, el lavado de los autos, el sistema contra incendio, descargar los inodoros. Reduciéndose el consumo de agua potable la cual solo se emplearía para las labores de cocina, las actividades de higiene personal y beber.

Es necesario reconocer que implica una inversión inicial para el sistema de recogida de agua pluvial, tanto del depósito de almacenamiento como de la instalación de las tuberías (en las que se colocará un dispositivo que permita la interrupción de la red cuando existan problemas con el suministro por la falta de lluvia); con un costo de mantenimiento. Sin embargo, es mayor el beneficio al utilizar un recurso gratuito y ecológico, disminuirán otros gastos, asociados a la facturación por este concepto; al mismo tiempo se evitará el deterioro de tuberías, electrodomésticos y sistemas hidráulicos por incrustaciones calcáreas, por las propias características del agua de lluvia, libre de sales, minerales, así como de otros contaminantes naturales y artificiales. Además, el mantenimiento del sistema requiere poco tiempo y energía, contribuyendo con la protección del medio ambiente y de la sostenibilidad en sentido general.

Paneles solares: Se aprovechará el área de la cubierta del Hotel para colocar paneles solares, al producir calor y electricidad, que permita la iluminación, el calentamiento de agua, la ventilación y refrigeración, el empleo de los electrodomésticos, con una reducción de la producción neta del dióxido de carbono (CO₂) proveniente del consumo de energía y la disminución del costo por concepto de electricidad, a pesar de que la inversión inicial de instalar las placas solares es elevada, es mayor el beneficio ambiental y económico a largo plazo. Para este proyecto se han comenzado los estudios, a partir de un programa desarrollado por la Empresa Eléctrica y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Elaboración de compost: El hotel gestiona adecuadamente los desechos orgánicos resultantes del proceso de elaboración y consumo de alimentos, a través de un convenio con la Empresa Porcino; pero aún no se aprovechan las cáscaras de huevos, la poda y los desechos de café. Sin embargo, se está valorando el poder preparar abono orgánico, a partir de la descomposición natural en presencia de oxígeno de residuos, por medio de microorganismos como bacterias y hongos (compostaje).

El abono orgánico se puede aplicar a las plantas sembradas en el Hotel, evitando los costos de fertilizantes químicos. Además, el compost mejora la estructura de la tierra. Por otra parte, se reducen los residuos orgánicos acopiados por la empresa de recogida de desechos sólidos, disminuyen los costos de traslado y en consecuencia la generación de gases de efecto invernadero.

El hotel Iberostar Varadero como se abordó en el capítulo anterior, es un hotel de sol y playa, que se encuentra avalado con la certificación de playa ambiental que es propio de la provincia de Varadero, documento que abarca el cumplimiento de la legislación, el monitoreo y la gestión de su uso.

En el caso de la duna es rectorada por el CITMA, por la gran importancia que se le concede a su cuidado y protección, las mismas constituyen la primera barrera de las costas arenosas frente al embate del mar, ellas disipan la fuerza del oleaje e impiden que los efectos del oleaje penetren tierra adentro e inunden extensas áreas costeras; forman parte uno de los paisajes más apreciados por visitantes y población residente, permiten el desarrollo de actividades al aire libre en un medio especialmente sano con propiedades terapéuticas; constituyen reservas de arenas emergidas de la dinámica costera permitiendo que el destino Cuba se reconozca a nivel internacional entre los



mejores de sol y playa para el caribe y sus playas posicionarse entre las 10 mejores del mundo.

Lo que hace necesario un actuar activo hacia la conservación y gestión responsable que se manifiestan en buenas prácticas:

1. Limpiar la playa con periodicidad.
2. Lograr que se establezcan las limpiezas de las especies invasoras de leucaena e incentivar la siembra de la especie autóctona.
3. El almacenamiento y equipos náuticos no se colocan en el área de duna.
4. Evitar el uso de mesas en la zona costera, sobre todo encima de la duna.
5. No permitir los microvertederos en las zonas costeras, velar por su protección y esté libre de cualquier material contaminante.
6. Eliminar el paso de personas o vehículos por encima de la duna.

Para complementar el debate y la discusión de las experiencias de buenas prácticas, resulta fundamental identificar con claridad el comportamiento de las buenas prácticas por áreas de trabajo:

Oficinas

- ✓ Como parte de las acciones para la reducción de plástico de un solo uso, se recomienda impulsa el uso de recipientes reutilizables para hidratarse.
- ✓ Se utiliza el papel por las dos caras y reutilizan los sobres para correo interno.
- ✓ Se reutiliza el papel empleado para tomar notas internas.
- ✓ Se separan los residuos generados de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- ✓ Se mantienen las luces apagadas en aquellos momentos en los que se puede aprovechar la luz natural, se mantienen las fotocopadoras y ordenadores en modo ahorro energía.

Recepción

- ✓ Se tiene conocimiento de la política de sostenibilidad vigente y donde está ubicada para referenciar al huésped.
- ✓ Se tiene conocimiento sobre las actividades culturales y ambientales que se llevan a cabo en el hotel y en la comunidad, información que se le brinda al huésped para que pueda ser parte de su experiencia, facilitando un espacio de contacto con la naturaleza y la cultura local.
- ✓ Se utiliza el papel por las dos caras y reutilizan los sobres para correo interno.
- ✓ Se identifican y separan los residuos generados de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- ✓ Se mantienen las luces apagadas en aquellos momentos en los que se puede aprovechar la luz natural, y se mantienen las fotocopadoras y ordenadores en modo ahorro energía.

Cocina

- ✓ Se ahorra agua evitando el lavado de las hortalizas y verduras con el grifo abierto de forma continuada.
- ✓ Se mantienen los grifos con los aireadores correspondientes para evitar el desperdicio de agua.
- ✓ Se evita dejar los grifos sin ser usados; si se detecta algún problema, fugas, goteos, se avisará inmediatamente a mantenimiento y se dará seguimiento de la reparación de la fuga.



- ✓ Se utiliza la cantidad de agua justa para la cocción, de esta manera se economiza tanto agua como energía.
- ✓ Se sigue el plan de limpieza respetando las dosificaciones de los productos de limpieza con las medidas de agua recomendadas por el proveedor.
- ✓ Se separan los residuos generados de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- ✓ Vigilan que no se introduzcan los alimentos aún calientes en las cámaras frigoríficas y que no se abran las puertas innecesariamente, ya que aumenta el calor del interior y se consume más energía.
- ✓ Controlan que la temperatura es adecuada en las cámaras frigoríficas, así se consigue el funcionamiento óptimo del equipo y se reduce el consumo energético.
- ✓ Verifican que las puertas de acceso a las cámaras de refrigeración y congelación sellen herméticamente y tengan cortinas hawaianas, para reducir la pérdida de aire frío.
- ✓ Mantienen las luces de la cámara de refrigeración y congelación apagada en los momentos que no están en uso.
- ✓ Los fuegos de cocina no deben permanecer encendidos innecesariamente.

Bares y Restaurantes

- ✓ Evitan los envases individuales de un solo uso, sustituyéndolos en la medida de lo posible por otros reutilizables.
- ✓ Paulatinamente ir sustituyendo los productos desechables por otros con varios ciclos de utilización.
- ✓ Separan los residuos generados de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- ✓ Mantienen las luces apagadas en los backs aquellos momentos en los que se puede aprovechar la luz natural o que no estén en uso.
- ✓ Mantienen los equipos apagados cuando no estén en uso.
- ✓ Verifican constantemente que las puertas de los refrigeradores estén en óptimas condiciones y cierren herméticamente.
- ✓ Almacenan los productos químicos siguiendo la instrucción de almacenamiento de productos químicos.
- ✓ Como parte de las acciones para la reducción de plástico de un solo uso, se recomienda impulsar el uso de recipientes reutilizables para hidratarse.

Ama de llaves (Lavandería)

- ✓ Seleccionar de los productos que garanticen la calidad de la limpieza, aquellos que sean menos peligrosos y biodegradables. Usar detergentes sin fosfatos.
- ✓ Utilizar la cantidad necesaria de agua para la dilución de los productos, según instrucciones del proveedor.
- ✓ Utilizar las lavadoras en la medida de lo posible a plena carga, para así consumir menor cantidad de agua, energía y detergentes. Mantener el termostato a temperaturas no muy elevadas, ya que el mayor consumo de energía se produce en el calentamiento del agua. Usar en lo posible programas de lavado en frío.
- ✓ Apagar la maquinaria que no se utiliza.
- ✓ Utilizar la maquinaria con el máximo de personal para mejorar la eficiencia de las mismas y reducir el consumo de energéticos.
- ✓ Reutilizar las toallas, servilletas y sábanas viejas como trapos de limpieza (limpiones).
- ✓ Utilizar hojas de instrucciones de operación y mantenimiento recomendadas por el fabricante de los equipos.



Proceso de limpieza de habitación

- ✓ Abrir las cortinas, para permitir el acceso de iluminación, mientras se realiza la limpieza.
- ✓ Revisar y reportar el mal funcionamiento de los equipos e instalaciones con el departamento de mantenimiento.
- ✓ Evitar el desperdicio de agua al lavar vasos, trapear o lavar terraza.
- ✓ Evitar dejar grifos o regaderas abiertas mientras no estén en uso. Vigilar el llenado de recipientes para evitar desperdicio del agua.
- ✓ Al lavar el inodoro realiza 1 o 2 descargas.
- ✓ No reemplazar las bolsas de las papeleras a menos que estén dañadas, manchadas o en salida del huésped.
- ✓ Separar los residuos acordes a los procedimientos establecidos.
- ✓ Los químicos utilizados para la limpieza son 100% biodegradables

Servicios Técnicos

- ✓ Seguir el programa de mantenimiento preventivo de los equipos y de detección de fugas.
- ✓ Tratar de minimizar la generación de ruido en las labores de mantenimiento, para evitar molestias a los clientes y al entorno.
- ✓ Disponer en los puntos de aplicación de las fichas técnicas de productos químicos y pinturas.
- ✓ Realizar controles de los termostatos, de esta forma se evitarán excesos innecesarios de consumo de energía en los equipos individuales de calefacción y aire acondicionado.
- ✓ Programa de temperatura de aires acondicionado con un punto de consigna de 24°C.
- ✓ Mantener las luces apagadas en aquellos momentos en los que se puede aprovechar la luz natural o en aquellos lugares que no sea necesaria, así se ahorra energía.
- ✓ Mantener los equipos apagados en aquellos momentos en los que no se estén ocupando.
- ✓ La limpieza periódica de los filtros de los equipos de aire acondicionado para asegurar que el consumo energético no se dispare. Realizar las revisiones regulares de los equipos de aire acondicionado y de refrigeración (cámaras frigoríficas, neveras, etc.) ayudando a minimizar pérdidas a la atmósfera de los gases refrigerantes que puedan contener.
- ✓ Manipular y almacenar los productos químicos siguiendo la instrucción de almacenamiento de productos químicos.
- ✓ Separar los residuos urbanos, especiales y peligrosos generados, de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- ✓ Capacitar al personal de otros departamentos sobre la detección y reporte de fugas en las instalaciones.
- ✓ Mantener la captación de agua de lluvia para el sistema de riego de jardines y áreas verdes, donde sea posible.
- ✓ Verificar que el riego de jardines y áreas verdes se realice en horario adecuado, para evitar la evaporación.

Animación

- ✓ Como parte de las acciones para la reducción de plástico de un solo uso, se recomienda impulsar el uso de recipientes reutilizables para hidratarse.





- ✓ En las actividades desarrolladas al aire libre se controlará el nivel de ruido generado.
- ✓ Fomentar juegos y actividades con los niños de sensibilización medioambiental.
- ✓ Informar a los clientes sobre excursiones, actividades culturales y medioambientales que se llevan a cabo en la zona.
- ✓ En el momento en que no se usen los equipos de los espectáculos- shows, luces, equipos de sonido, se mantendrán apagados.
- ✓ Reutilizar los materiales utilizados en los shows y utilizar en la medida de lo posible productos reciclados.
- ✓ Separar los residuos generados de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- ✓ Evitar el uso de globos u otros materiales de plástico de un solo uso para sus actividades.

El análisis en sentido general revela las limitaciones para implementar las buenas prácticas por áreas de trabajo en los hoteles, que se resumen a continuación:

Las limitaciones están asociadas fundamentalmente a las áreas de compra, cocina y restauración, condicionadas por la inexistencia de una cadena de suministro logístico y las limitaciones del país para dar respuesta, en consecuencia, la mayoría de los insumos que se compran son importados, generando impactos negativos:

- ✓ Desde el punto de vista ambiental se aumenta la contaminación ambiental al trasladar las mercancías, de largas distancias y en consecuencia la huella de carbono.
- ✓ No se tiene conocimiento que los productores de los vegetales y frutas, que se importan, el origen de la producción sea orgánico, lo que no permite garantizar una dieta 100% saludable.
- ✓ Desde el punto de vista social, no se producen alianzas, ni encadenamientos con empresas locales, que genere nuevos empleos, que dinamice la economía local y al mismo tiempo eleve los niveles de vida de las poblaciones locales.
- ✓ Desde el punto de vista económico se aumentan los costos de los insumos, al mismo tiempo que la derrama económica, no solo sale de la localidad, sino del país.
- ✓ Los pescados y mariscos tampoco pueden ser consumidos de la localidad, ni comprar las cantidades necesarias, para evitar la pesca indiscriminada, lo cual tiene un impacto ambiental, además que puede tener otros impactos relacionados con la seguridad alimentaria.
- ✓ En general la mayoría de los proveedores no son locales, causando impactos negativos desde el punto de vista ambiental, social y económico.
- ✓ Hay un sobre consumo de los hornos que se utilizan, asociado fundamentalmente que se usan los más grandes y por ende los más consumidores, aun cuando la elaboración sea pequeña y existiendo otros más pequeños.

Área de Servicios Técnicos: asociado con los portadores energéticos:

Es elevado el consumo de estos tres recursos tan valiosos e indispensable para la vida: el agua, el gas y la electricidad, con un costo alto para el hotel, lo cual tiene un impacto negativo ambiental, social y económico, determinado en gran medida porque aún es insuficiente el monitoreo, control del consumo de agua y de los portadores energéticos en sentido general. Es de reconocer que a partir de usar el sistema de



certificación EarthCheck, facilita el monitoreo, a partir de establecer líneas bases de consumo, incorporar nuevas prácticas, que están implícita en su proyección.

La investigación reveló otra cuestión a considerar, que se vincula con todas las áreas de los hoteles analizados en sentido general y responden a la gestión de residuos, que si bien se trabaja por acercarse a 0 desechos, los ingresos no crecen a los ritmos que se esperaban, de acuerdo a la cantidad que se vende, incidiendo como causa fundamental que la mayoría de los desechos lo compra materia prima a precios mínimos de costo, evidenciando que no se valoran los residuos y la importancia de dar un nuevo ciclo de uso a los recursos.

Al hacer una interpretación general del comportamiento de las buenas prácticas para los hoteles estudiados, se evidencia que la principal problemática a la que se enfrenta el desarrollo sostenible, está asociada con el necesario cambio cultural, de paradigma, hacia una conciencia ambientalista, ecológica, que se necesita de toda la sociedad en su conjunto y no de un sector u otro; que responda al uso consiente, eficiente y eficaz de los recursos; que contribuya a la economía circular.

CONSIDERACIONES FINALES

Las buenas prácticas de sostenibilidad apuntan a superar políticas turísticas solo preocupadas por crecimientos cuantitativos y apostar por enfoques de gestión integrales en pos de un desarrollo turístico sostenible.

El estudio comparativo reveló que en ambos hoteles objeto de estudio se aplican de igual manera las buenas prácticas de sostenibilidad, como forma de gestión. Destacando que los mejores logros están relacionados con la gestión de residuos en ambos hoteles respectivamente.

Las principales limitaciones para implementar las buenas prácticas de sostenibilidad están vinculadas a las áreas de compra, cocina, restauración y servicios técnicos, condicionada por la: no existencia de una cadena de suministro logístico, no hay producciones locales y existe un alto consumo de los portadores energéticos.

Es insuficiente la cultura hacia una conciencia de sostenibilidad, lo que hace necesario avanzar en una línea de conocimiento-acción que ayude a una consiente aplicación de las buenas prácticas de sostenibilidad.

REFERENCIAS

Blanco, A. (2016). Propuesta de indicadores para evaluar la sustentabilidad turística del destino Cuba. [Tesis de pregrado, Universidad de La Habana].

Cañizares, M. C. (2013). Sostenibilidad y Turismo: de la Documentación Internacional a la Planificación en España. Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles, 61, 67-92.

Cañizares, M. del C. (2013). Sostenibilidad y Turismo: de la Documentación Internacional a la Planificación en España «Horizonte 2020» Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles N.º 61 pp. 67-92.

Choi, H. C., y Sirakaya, E. (2006). Sustainability indicators for managing community tourism. Tourism Management, 27, pp.1274-1289.



Díaz, J. S (2018). Propuesta de indicadores para la evaluación de la sostenibilidad del proceso de alojamiento en el destino Centro Histórico de La Habana. [Tesis de pregrado, Universidad de La Habana].

Echarri, M., Salinas, E., Cisneros, L., Robert, M., y Perera, L. (2018). Turismo para el desarrollo local. Experiencias de investigación desde la facultad de Turismo. Editorial Universidad de La Habana.

Hernández-Sampieri, R.; Fernández-Collado, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. Editorial McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V. México.

Naranjo, M. R., Pelegrín, A., Marín, L. R., Pelegrín, N., Pelegrín, L., y López, Y. (2019). Modelos de gestión turística: Mirada crítica desde diferentes perspectivas. Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad, 4(1).

Organización Mundial del Turismo (1995b). Carta de Turismo Sostenible, aprobada en la Conferencia Mundial sobre Turismo Sostenible realizada en Lanzarote, Islas Canarias 6pps.

Organización Mundial del Turismo (2006). Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). Por un turismo sostenible. Guía para responsables políticos. Madrid, España.

Organización Mundial del Turismo (2019). Panorama del turismo internacional. <https://www.unwto.org>.

Organización Mundial del Turismo (OMT), (2005). Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos. Guía práctica. Madrid, España.

Organización Mundial del Turismo. (2023). Cifras en base a Barómetro OMT. <https://www.unwto.org>.

Organización de las Naciones Unidas para el Turismo. (2024). Cifras en base a Barómetro. <https://www.unwto.org>.

Robert Beatón, M. O., Echarri Chávez, M., & Acevedo Suárez, J. A. (2023). La evaluación de la sostenibilidad de los destinos turísticos en su relación con el enfoque a procesos. Explorador Digital, 5(1), 334-349. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i1.1506>

Robert Beatón, M. O., Echarri Chávez, M., Díaz Saraiba, J., & Martínez Robert, V. (2020). La sostenibilidad: una mirada hacia las principales herramientas de evaluación en los destinos turísticos. AlfaPublicaciones, 1(3), 39-52

Robert, M. (2019). Procedimientos para la evaluación de la sostenibilidad de los destinos turísticos con un enfoque a procesos. [Tesis de grado, Universidad de La Habana].

Robert, M., Echarri, M., Martínez, M, Martínez V, y Korstanje M. (2024). Evaluation of the Tourism Sustainability in La Habana city. In Encyclopedia of Data Science and Machine Learning. Wang J (ed), Hershey, IGI Global. ISBN 978-1799892205, 2024

Salinas, Ed y J, La O (2006). Turismo y sustentabilidad: de la teoría a la práctica en Cuba. Cuadernos de Turismo 17. 203 – 223.



SEGITTUR (2023). Guía de buenas prácticas de Sostenibilidad para destinos turísticos inteligentes. <https://www.segittur.es>.

Torres, L. (2016). Propuesta de esquema metodológico para la evaluación de la sostenibilidad del desarrollo turístico de los destinos. Caso La Habana. [Tesis de grado, Universidad de La Habana].

World Commission on Environment and Development (WCED) (1987), Our Common Future. [en línea]. https://conspect.nl/pdf/Our_Common_FutureBrundtland_Report_1987.pdf.

Cronologia do Processo Editorial

Editorial Process Chronology

Recebido em: 10/05/2026

Aprovado em: 14/09/2026

Received: May 10, 2026

Approved: September 14, 2026