



REVISTA TURISMO ESTUDOS & PRÁTICAS

ISSN: 2316-1493

Artigo/Article

HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD: UN REFERENTE EN EL HOTEL IBEROSTAR PARQUE CENTRAL, DEL DESTINO CUBA

*TOOLS FOR THE EVALUATION OF THE SUSTAINABILITY: A RELATING ONE IN THE HOTEL
IBEROSTAR CENTRAL PARK, OF THE DESTINATION CUBA*

Martha Omara Robert Beatón¹

Maité Echarri Chávez²

Alberto Sánchez-Rojas³

Vasile Grama⁴

Andrea González López⁵

Javier Ernesto Gamboa Robert⁶

RESUMEN: Iberostar, un grupo hotelero reconocido por su liderazgo en la sostenibilidad, ha sido pionero en la introducción de sistemas internacionales de certificación de sostenibilidad en sus hoteles. El Hotel Iberostar Parque Central, uno de los más emblemáticos de La Habana Vieja, es un ejemplo de ello. A pesar de no haber obtenido la certificación, sigue prácticas sostenibles alineadas con la filosofía de la cadena. Por lo tanto, Iberostar necesita comprender el estado actual de sostenibilidad del hotel para evaluar la futura aplicación de Earth Check. Esta investigación tiene como objetivo general evaluar los indicadores de sostenibilidad turística en el Hotel Iberostar Parque Central durante el período 2023-2025. Para ello, se utilizaron varios métodos y herramientas, incluyendo el análisis bibliográfico, el análisis documental, las entrevistas, la observación participante y el análisis-síntesis. Los resultados de la investigación incluyen un análisis de la evolución del concepto de sostenibilidad y su aplicación al turismo, así como una revisión de las herramientas utilizadas para evaluarla. También se realizó una comparación entre diferentes metodologías y se aplicó una de ellas al hotel objeto de estudio para evaluar su comportamiento. Finalmente, la investigación proporciona recomendaciones para la futura aplicación del sistema de certificación Earth Check en el Hotel Iberostar Parque Central. **Palabras Clave:** sostenibilidad, indicadores, Grupo Iberostar, Hotel Parque Central.

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

²Doctora en Ciencias Geográficas, La Habana, Cuba. E-mail: echarrichavez@gmail.com

³Doctorando en Turismo, Profesor en Formación en la Facultad de Turismo, Universidad de Málaga, Andalucía, España. Email: albertosanchezrojas@uma.es; albertosanchezrojas2002@gmail.com.

⁴Doctor 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.

⁵Estudiante Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, Cuba, andreagonzalezlopez2003gmail.com

⁶Estudiante, Facultad de Economía, jgamboarobert@gmail.com.





ABSTRACT: Iberostar, a hotel group recognized for its leadership in sustainability, has been a pioneer in introducing international sustainability certification systems across its hotels. The Iberostar Parque Central Hotel, one of the most emblematic hotels in Old Havana, is an example of this approach. Although it has not yet obtained certification, the hotel follows sustainable practices aligned with the philosophy of the hotel chain. Therefore, Iberostar needs to understand the hotel's current sustainability performance in order to assess the potential future implementation of EarthCheck. The general objective of this research is to evaluate tourism sustainability indicators at the Iberostar Parque Central Hotel during the 2023–2025 period. To this end, several methods and tools were used, including literature review, document analysis, interviews, participant observation, and analysis–synthesis. The results of the research include an analysis of the evolution of the concept of sustainability and its application to tourism, as well as a review of the tools used to assess it. A comparison of different methodologies was also conducted, and one of them was applied to the hotel under study in order to evaluate its sustainability performance. Finally, the research provides recommendations for the future implementation of the EarthCheck certification system at the Iberostar Parque Central Hotel. **Keywords:** Sustainability, indicators, Iberostar Group, Parque Central Hotel.

INTRODUCCIÓN

La Organización Mundial del Turismo (OMT) reconoce el turismo como un instrumento relevante para contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente en ámbitos como la reducción de la pobreza y la promoción del desarrollo sostenible a escala global. Bajo este marco, la organización apuesta por potenciar la innovación y el desarrollo tecnológico y digital aplicados a la actividad turística; con el propósito de incrementar la competitividad y el emprendimiento, favorecer la generación de empleo y mejorar su calidad, contribuyendo al desarrollo económico, cultural y social de los destinos turísticos (OMT, 2022); Martínez (2023) apunta que el turismo se ha caracterizado por su capacidad para generar riqueza y empleo en los países receptores. De esta manera, se explica que esta actividad adquiera una creciente relevancia económica prácticamente en todos los países del mundo.

Sin embargo, no deben negarse aquellos impactos negativos en los destinos - particularmente sobre el medio ambiente-, la presión ejercida sobre los recursos naturales, los ecosistemas y las infraestructuras locales. En vista de estas tensiones, se justifica la necesidad de avanzar hacia modelos de gestión turística capaces de compatibilizar el desarrollo económico con la sostenibilidad ambiental y social. En este sentido, Matute (2024) señala que la sociedad no solo espera que las diferentes industrias impulsen el desarrollo tecnológico, sino que también, demanda un mayor compromiso con la protección del medio ambiente y la mejora de las condiciones laborales. Estas exigencias han favorecido la aparición de nuevos enfoques productivos orientados a integrar la innovación, la sostenibilidad y la responsabilidad social.

En su análisis sobre las principales tendencias de la logística a escala mundial, Amador Matute (2024) plantea que «la nueva estrategia industrial tendría que basarse en objetivos e indicadores totalmente nuevos para el rendimiento empresarial y la sostenibilidad en los modelos de negocios, en lugar de los indicadores principales de competitividad más bien “clásicos” (...) las tecnologías digitales podrían aprovecharse para cumplir los compromisos climáticos, llevando de la mano el desarrollo digital y lo ecológico». Este planteamiento evidencia la creciente importancia de incorporar nuevos



sistemas de medición que permitan evaluar conjuntamente el desempeño económico, ambiental y social de las organizaciones.

En todo su contexto nacional; Cuba se preocupa por el desarrollo sostenible y la competitividad del país como destino turístico. En respuesta a esta necesidad, el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) y el Ministerio de Turismo (MINTUR) desarrollaron, en 2003, un sistema de indicadores destinado a evaluar la sostenibilidad de los destinos turísticos cubanos. A esta iniciativa le han sucedido otras propuestas procedentes del ámbito académico, especialmente aquellas lideradas por la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, orientadas al diseño y perfeccionamiento de herramientas para evaluar la sostenibilidad tanto de los destinos como de las entidades turísticas (Robert, 2019; Blanco, 2016; Torres, 2012; Robert, 2010; Echarri, 2006).

En el ámbito empresarial turístico, una de las compañías que ha asumido un papel destacado en materia de sostenibilidad es el Grupo Hotelero Iberostar. Entre sus principales iniciativas se encuentra el movimiento «Ola de Cambio» o Wave of Change (WOC), lanzado en 2017, mediante el cual Iberostar ha reforzado su posicionamiento como una compañía de referencia en materia de turismo sostenible, tanto en Cuba como a escala internacional. Dentro de esta estrategia se encuentra el Hotel Iberostar Parque Central, ubicado en La Habana, que desarrolla diferentes acciones orientadas al turismo responsable y a la protección del medio ambiente. No obstante, a pesar de la filosofía de sostenibilidad asumida por el grupo, en el Hotel Iberostar Parque Central no se utiliza el software EarthCheck, empleado en otros establecimientos de la compañía como herramienta de apoyo para la certificación y evaluación de la gestión sostenible. Como consecuencia, tampoco se aplican en la instalación los indicadores asociados a esta herramienta para realizar un seguimiento sistemático de su desempeño en materia de sostenibilidad.

A esta situación se suma la ausencia de investigaciones previas específicamente orientadas al monitoreo sistemático de las buenas prácticas de sostenibilidad del establecimiento, lo que dificulta tanto el análisis de su evolución temporal como la comparación de sus resultados con los de otras instalaciones hoteleras. Esta carencia, ha generado el interés del Grupo Iberostar por conocer con mayor precisión el comportamiento de la gestión sostenible del hotel, identificar las áreas y procesos que presentan un mejor desempeño y determinar aquellos ámbitos en los que se concentran los principales impactos negativos. Disponer de esta información permitiría, además, orientar la toma de decisiones y contribuir al cumplimiento de los requisitos necesarios para la obtención de certificaciones y reconocimientos ambientales y de sostenibilidad.

A partir de esta problemática, se plantea como objetivo general de la presente investigación, evaluar los indicadores de sostenibilidad turística del Hotel Iberostar Parque Central durante el período 2023-2025, con el propósito de analizar el comportamiento de su gestión sostenible e identificar sus principales fortalezas y áreas de mejora.

MARCO TEÓRICO

Uno de los instrumentos más extendidos y reconocidos a nivel internacional para dar seguimiento y monitoreo al desarrollo sostenible en el ámbito turístico son los indicadores de sostenibilidad. Este tipo de herramientas resultan útiles para evaluar y monitorear el impacto del turismo en los aspectos económicos, sociales y ambientales de



un destino. La bibliografía consultada sobre este tema, destaca entre las más utilizadas Tarlombani da Silveira, 2005; OMT, 2005; Blanco y Robert, 2016; Navarro, 2024):

1. **Certificaciones de Sostenibilidad:** Varias organizaciones internacionales ofrecen certificaciones y sellos de sostenibilidad que permiten a los destinos turísticos demostrar su compromiso con prácticas sostenibles. Por ejemplo, el EarthCheck (2006), certifica la sostenibilidad de destinos turísticos basándose en indicadores ambientales, sociales y económicos, mientras que el programa Green Globe (1993), se centra en la gestión sostenible y la responsabilidad corporativa. Estas certificaciones brindan una evaluación externa y reconocimiento a los destinos que cumplen con estándares específicos de sostenibilidad.
2. **Índices de Sostenibilidad Turística:** Los índices de sostenibilidad turística, como el Índice de Competitividad Turística Sostenible (CTS) y el Índice de Desarrollo Sostenible de Viajes y Turismo (ITDT), proporcionan un marco metodológico para medir el desempeño sostenible de los destinos turísticos. Estos índices suelen combinar indicadores relacionados con aspectos ambientales, socio-culturales y económicos, permitiendo una evaluación integral de la sostenibilidad en el turismo.
3. **Sistemas de Indicadores de Sostenibilidad:** Los sistemas de indicadores de sostenibilidad, como el SISTUR en Cuba o el Global Sustainable Tourism Council (GSTC), ofrecen un conjunto estructurado de indicadores que permiten medir el impacto del turismo en la sostenibilidad de un destino. Estos sistemas integran indicadores ambientales, sociales y económicos para evaluar de manera holística el desempeño sostenible de un destino turístico e identificar áreas de mejora.
4. **Herramientas de Evaluación Participativa:** Enfoques como la Evaluación del Turismo Sostenible (STEA) involucran a diferentes partes interesadas, incluidas comunidades locales, empresarios turísticos y autoridades públicas, en la evaluación de la sostenibilidad de un destino. Esta metodología participativa permite tener en cuenta las diversas perspectivas y contribuciones de los actores clave en la evaluación de la sostenibilidad y ayuda a fomentar la colaboración y el compromiso con prácticas sostenibles.

Específicamente en el contexto del destino Cuba, varios académicos han desarrollado investigaciones relacionadas con la evaluación y gestión de la sostenibilidad turística.

Echarri (2006), investigó los impactos del turismo sobre el medio ambiente y las estrategias orientadas a su mitigación. En concreto, analizó la relación entre la actividad turística y el cambio climático, destacando la importancia de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas al sector. En este sentido, propuso diferentes medidas para promover un turismo más sostenible e identificó indicadores relacionados con la eficiencia energética, el uso de energías renovables, la reutilización del agua y la integración social. La autora enfatizó, además, la necesidad de fortalecer la colaboración entre los actores de la industria turística, las administraciones públicas y las comunidades locales para avanzar hacia un turismo más sostenible y resiliente.

Robert (2010, 2012, 2019), además de proponer indicadores destinados a evaluar la sostenibilidad de los destinos turísticos patrimoniales a partir de las dimensiones ambiental, sociocultural y económica; examinó el papel del turismo de naturaleza en las comunidades y desarrolló estrategias dirigidas a mitigar sus impactos negativos. Entre los indicadores propuestos para evaluar la sostenibilidad de los destinos turísticos patrimoniales se encuentran la densidad de población, las



instalaciones culturales con espectáculos nacionales y locales, el total de arribos, los ingresos, las pernoctaciones totales, los establecimientos, las habitaciones, el total de plazas y la ocupación media. Estos trabajos condujeron posteriormente a la propuesta de un procedimiento para evaluar la sostenibilidad de los destinos turísticos mediante un enfoque basado en procesos, el cual será aplicado en la presente investigación para evaluar la sostenibilidad del hotel objeto de estudio.

Torres (2016) aborda la evaluación de la sostenibilidad mediante indicadores, aunque desde la perspectiva particular del análisis energético, incorporando este enfoque como herramienta para valorar el comportamiento sostenible de la actividad turística.

Por su parte, Robert y Chávez (2019) centran sus investigaciones en la identificación de buenas prácticas y en el desarrollo de herramientas dirigidas a promover la sostenibilidad en el sector turístico. Estudian de esta manera, como la innovación tecnológica puede funcionar como un instrumento para favorecer una gestión turística más sostenible. Entre los indicadores identificados se encuentran, los ingresos derivados del turismo, la creación de empleo, la inversión en infraestructuras, la satisfacción de los turistas, la calidad de vida de las comunidades locales y el respeto por las culturas locales.

A partir de las herramientas y propuestas expuestas anteriormente, se establece una tabla comparativa en la que se sintetizan los principales aspectos de interés de cada una de ellas, con el propósito de facilitar su análisis y comprensión.

Tabla 1. Resumen comparativo entre las herramientas de evaluación de sostenibilidad turística.

Herramienta	Alcance	Ventajas	Limitaciones
Índice TTCI	Global	Permite comparaciones internacionales Es reconocido internacionalmente por tener una metodología robusta	Requiere acceso a datos estadísticos actualizados y completos, que no siempre están disponibles en países en desarrollo como Cuba. Actualmente se identificaron solo 7 indicadores disponibles, de un total de 29.
CTS	Nacional/ Regional	Fomenta políticas públicas orientadas a la sostenibilidad	Es menos difundido que el TTCI
SISTUR	Nacional/ Regional	Enfoque local y adaptado a las condiciones socioeconómicas y ambientales de Cuba.	Puede carecer de estándares internacionales comparables. Depende de la calidad y disponibilidad de datos locales, que pueden ser limitados o desactualizados.
GSTC	Global	Promueve la certificación y el reconocimiento global de destinos sostenibles.	Su implementación puede ser compleja sin apoyo técnico y financiero. No siempre considera matices regionales o locales.
Eartch Check/ Green GLOBE	Global	Basados en auditorías externas y verificaciones independientes. Reconocimiento internacional y valor añadido al marketing turístico.	Costos asociados a la certificación. Requieren compromiso institucional y recursos técnicos constantes.
STEA	Regional/ Local	Enfoque bottom-up (desde abajo hacia arriba). Mayor aceptación y relevancia en el contexto local.	Puede generar brechas debido a la subjetividad de los participantes. Requiere tiempo y recursos humanos para su implementación.
Propuestas de académicos cubanos	Regional/ Local	Adaptabilidad a contextos locales. Integración de nuevas tendencias como tecnología limpia y economía circular.	Limitada difusión y adopción en políticas públicas.

Fuente: Elaboración Propia



METODOLOGÍA

La investigación científica ha evolucionado notablemente en las últimas décadas, condicionado en gran medida por los avances de la tecnología, dando lugar a una variada gama de enfoques y paradigmas metodológicos que sustentan el desarrollo de nuevos conocimientos e innovaciones. La complejidad y el carácter interdisciplinario de la investigación contemporánea exigen una comprensión exhaustiva de estas diversas metodologías y paradigmas, así como de sus aplicaciones e implicaciones en los distintos campos (Soto et al., 2023). La conexión entre los centros de generación de conocimientos y el entramado empresarial en este nuevo contexto, favorece la identificación de investigaciones que garanticen en buena medida la pertinencia de los resultados obtenidos para su introducción en la práctica (Gomara Tristá et al., 2021).

En esta línea, el Hotel Iberostar Parque Central ha realizado algunas investigaciones precedentes, a las que da continuidad el presente trabajo. El presente estudio, adopta un diseño descriptivo-comparativo, con la intención de documentar, caracterizar y analizar cómo están funcionando ciertos elementos en el contexto que estudiamos. Para ello, el enfoque metodológico combina elementos cuantitativos y cualitativos, abordando el problema desde múltiples perspectivas. Las conclusiones derivadas pueden servir para ajustar las estrategias que están operando tanto como para proponer mejoras basadas en evidencias científicas.

A través de los talleres presenciales en el marco de la investigación, se determinó que se toma como base metodológica la Tesis Doctoral: Procedimiento para la Evaluación de la Sostenibilidad de los Destinos Turísticos con un Enfoque a Procesos. (Robert, 2019), por su enfoque integral e interdisciplinario que abarca aspectos sociales, económicos y ambientales del turismo sostenible, adaptándose a diferentes entornos en el que se encuentren los destinos, y en específico responde al contexto de Cuba. En este sentido, es necesario destacar que el sistema se alinea con propuestas reconocidas internacionalmente, como la Guía Práctica de Indicadores de Desarrollo Sostenible para Destinos Turísticos de la OMT (2005), el Sistema de Indicadores del Turismo Europeo (ETIS) y los Indicadores de la Asociación de Estados del Caribe (AEC). En el mismo orden, se elaboran fichas de evaluación resumidas para cada una de las dimensiones de la sostenibilidad —económica, ambiental y sociocultural—, con los componentes clave del subproceso correspondiente. Estas fichas tienen como finalidad principal identificar los criterios e indicadores relevantes para medir la sostenibilidad, incorporar aspectos novedosos que contribuyan a una comprensión integral del fenómeno turístico, y facilitar el cálculo de índices de control que permitan evaluar el nivel de sostenibilidad en cada dimensión.

El procedimiento propuesto por Robert (2019) busca ofrecer una herramienta integral, participativa, innovadora para medir y mejorar la sostenibilidad turística en destinos turísticos cubanos. Su enfoque basado en procesos, uso de índices combinados y vinculación con actores locales lo convierte en una metodología práctica para diagnósticos y planes estratégicos de desarrollo turístico sostenible.

Es de destacar, una novedosa característica del procedimiento, la incorporación de un índice global que permite cuantificar el nivel general de sostenibilidad. Este índice se calcula individualmente para cada dimensión —económica, ambiental y sociocultural— y posteriormente se integra en un único valor que ofrece una visión conjunta del estado de sostenibilidad del destino. Los resultados se estandarizan en una



escala numérica comprendida entre -1 y +1, donde los valores negativos ($-1 \leq \text{valor} < 0$) reflejan un comportamiento insostenible, el valor 0 representa un equilibrio o punto neutral de control, y los valores positivos ($0 < \text{valor} \leq +1$) indican un desempeño sostenible. Desde el punto de vista metodológico, se diseñó un procedimiento estructurado en cuatro etapas para evaluar la sostenibilidad de los destinos turísticos, integrando la participación de los grupos de interés y el empleo de mapas y fichas descriptivas. En el ámbito social, este procedimiento facilita la planificación turística mediante la identificación de impactos concretos y tendencias, no solo desde el punto de vista de la infraestructura turística, sino considerando los criterios de satisfacción de la comunidad, dentro de la etapa de retroalimentación y control, lo que puede contribuir a un desarrollo equilibrado y a la prosperidad de la comunidad. Desde la perspectiva económica, permite identificar el comportamiento de las utilidades y el costo que la condiciona por indicadores, lo cual contribuye a trazar las estrategias y las medidas que permita que el destino o la entidad en cuestión haga un uso eficaz y eficiente de los recursos; al mismo tiempo da respuesta a los retos asociados al modelo de gestión del Centro Histórico de La Habana, a través de la evaluación de sus indicadores por un periodo de 18 años, identificado sus impactos y de una visión integral de la dinámica turística. Finalmente, en el ámbito ambiental, permite identificar áreas prioritarias de actuación para mitigar los impactos negativos, promover una cultura ambiental y contribuir al monitoreo del plan estratégico frente al cambio climático.

Los resultados que se abordan en el próximo apartado se sustentan en la aplicación del referido procedimiento, a través del uso de la estadística descriptiva se evalúan los indicadores. Este enfoque permite evaluar la sostenibilidad del hotel para el periodo en cuestión, al cuantificar porcentualmente el comportamiento de cada indicador, ofreciendo una visión objetiva y medible del desempeño de la sostenibilidad en la organización.

RESULTADOS

La cadena Iberostar Hotels S.A. ha realizado numerosos esfuerzos en el destino Cuba, cuya acción fundamental es la implementación del sistema de certificación internacional Earth Check, basado en la metodología con el mismo nombre, en entidades específicas de interés para el grupo empresarial.

Según la revisión del documento “Metodología de Benchmarking Iberostar Grand Hotel Packard 2025”, se considera que la metodología Earth Check se enfoca en las siguientes dimensiones e indicadores:

Tabla 2. Resumen de los principales indicadores por dimensión de la metodología Earth Check

<u>Consumo de recursos naturales.</u> Esta dimensión evalúa el uso eficiente de recursos como energía, agua y materiales dentro de la operación hotelera. Además de ello, supervisa el reciclaje de los residuos.	Indicadores principales: • Área bajo techo (m^2): • Consumo de agua (L / ocupante / día) • Generación de residuos sólidos (kg) • Productos de papel (%)
<u>Eficiencia energética y emisiones de carbono.</u> Evalúa el uso de energía y las emisiones asociadas a las operaciones del hotel.	Indicadores principales: • Consumo de energía eléctrica • Emisiones de CO_2
<u>Responsabilidad social corporativa.</u> Se enfoca en prácticas laborales justas, inclusión, capacitación y compromiso comunitario.	Indicadores principales: • Capacitación en sostenibilidad (%) • Políticas de igualdad de género



<u>Operaciones hoteleras y ocupación.</u> Mide la capacidad de ocupación y uso de las instalaciones.	Indicadores principales: • Habitaciones ocupadas (habitaciones físicas) • Noches-persona (número de staff y familiares residentes × días de residencia)
<u>Gestión de servicios internos.</u> Incluye el manejo de lavandería, productos químicos y otros servicios esenciales del hotel. Contiene aspectos ligados a la bioseguridad.	Indicadores principales: • Existencia de lavandería interna • Servicios de lavandería a otras empresas

Fuente: Elaboración Propia, a partir de la Información proporcionada por el Hotel Iberostar Grand Packard.

Sin embargo, el Hotel Parque Central no pertenece a este sistema de certificaciones por decisión del grupo empresarial Cubanacán S.A.; al que pertenece. Por ello, se considera oportuno evaluar las condiciones actuales en las que se encuentra, con el objetivo de conocer los puntos a mejorar para la aplicación futura de esta metodología. A través de los talleres presenciales precedentes a la investigación, se determinó como se ha referido aplicar el Procedimiento para la Evaluación de la Sostenibilidad de los Destinos Turísticos con un Enfoque a Procesos (Robert, 2019), para la evaluación de la sostenibilidad. Su enfoque basado en procesos, uso de índices combinados y vinculación con actores locales lo convierte en una metodología práctica tanto para diagnósticos como para planes estratégicos de desarrollo turístico sostenible. Se ha realizado un análisis comparativo entre ambos sistemas de evaluación:

Tabla 3. Resumen comparativo entre las herramientas de interés.

Aspectos	Earth Check	Robert, 2019
<i>Alcance</i>	Global; aplicable en cualquier región del mundo.	Adaptado al contexto cubano; aplicable a destinos con un modelo de gestión definido.
<i>Uso</i>	Ideal para hoteles y empresas turísticas que buscan certificación internacional	Ideal para diagnósticos estratégicos, planificación territorial y política pública turística.
<i>Sistema de evaluación</i>	No usa un índice único, pero compara resultados contra benchmarks globales y permite medir tendencias.	Índice de Control de Sostenibilidad Turística (ICST), calculado por dimensión y global. Escala de -1 (insostenible) a +1 (sostenible).
<i>Limitaciones</i>	Puede no reflejar adecuadamente realidades locales complejas (no incluye participación de otros actores locales) Menor enfoque en aspectos socioculturales No contempla los efectos negativos del uso de tecnología	No contempla el uso de tecnología, reciclaje y bioseguridad. Menor difusión internacional. Depende de disponibilidad de información local.
<i>Ventajas</i>	Reconocimiento internacional. Herramienta de certificación. Comparación entre destinos. Bases de datos sólidas y benchmarks claros.	Visión integral del destino. Participación comunitaria. Sensible al contexto cubano. Uso de índice por dimensión y general sintético de fácil interpretación.

Fuente: Elaboración Propia, a partir del Sistema de certificación internacional Earth Check y Procedimiento para la evaluación de la sostenibilidad en destinos turísticos de Robert, (2019).



A partir de este análisis comparativo, argumentamos que ambas herramientas son valiosas para evaluar la sostenibilidad turística, aunque están orientados a diferentes niveles de análisis y escalas de aplicación. Por su parte, el procedimiento de Robert, (2019) es ideal para evaluaciones profundas y contextualizadas a nivel de destino, mientras que EarthCheck es más útil para mediciones estandarizadas y certificación internacional, especialmente en el sector hotelero. Su combinación puede potenciar estrategias de desarrollo sostenible desde lo local hasta lo global. El procedimiento de la tesis doctoral puede usarse como marco conceptual complementario a EarthCheck, especialmente para contextos locales. Sin embargo, cabe destacar que ninguna contempla la evaluación del uso de tecnología, en este sentido; el diseño de indicadores de bioseguridad, reciclaje e implementación tecnológica permitirá enriquecer la evaluación de la sostenibilidad del destino Cuba (Robert y Fernández, 2022).

EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES EN EL HOTEL IBEROSTAR PARQUE CENTRAL

Una vez realizado el análisis anterior, se procede a la utilización del procedimiento para evaluar la sostenibilidad de los destinos turísticos con enfoque a procesos en el alojamiento “Hotel Iberostar Parque Central”. Se seleccionan los indicadores que corresponden a la información de la que dispone la entidad objeto de estudio, los que tributan a las diferentes dimensiones que comprende la metodología. Posteriormente, se realiza una comparación entre diferentes períodos: año 2023, año 2024 y el primer trimestre del año 2025. Esta información fue proporcionada por los diferentes especialistas del hotel.

Tabla 4. Evaluación de los indicadores seleccionados

Indicadores	2023	2024	2025	Tendencia
Consumo energético promedio (kWh/HDO mensual)	91,36	102,29	50.11	0.8
Ingresos totales	1.495.743,4	1.940.527,0	1.735.496,3	0.1
Ingresos por turista día total (usd)	120000	156867	134658	-0.2
Suministros básicos	839787,417	1.017.171,4	922.111,6	-0.5
Total de llegadas (turistas físicos)	120000	156867	134658	-0.2
Estancia promedio (días)	67122	84.513,0	74.816,1	-0.3
Consumo de agua promedio (m3 mensual)	0,93	0,88	0.49	0.8
Promedio de visitantes por meses	10000	13072	11221	-0.1
Visitantes por países.				0.1
Nivel Educativo Medio	136	129	131	0.5
Nivel Educativo superior	74	68	69	0.3

Fuente: Elaboración Propia

Realizando un análisis exhaustivo de los datos presentados en la tabla, se presentan las siguientes observaciones:

- **El análisis del consumo de recursos**, específicamente energía eléctrica y agua, en el Hotel Iberostar Parque Central durante los años 2023, 2024 y el primer trimestre de 2025, muestra cambios significativos en la eficiencia del uso de estos insumos. La eficiencia energética medida en kWh por huésped día ocupado (HDO), en 2023 se registró un promedio anual de 91.36



kWh/HDO, mientras que en 2024 aumentó a 102.29 kWh/HDO, lo cual indica una disminución en eficiencia energética. Sin embargo, en el primer trimestre de 2025 se observó una mejora notable con un valor de 50.11 kWh/HDO, posiblemente impulsada por nuevas estrategias de gestión energética o una temporada baja con menor demanda. El consumo de agua, expresado en metros cúbicos por HDO, se registró una reducción progresiva: de 0.93 m³/HDO en 2023 a 0.88 m³/HDO en 2024, y una disminución drástica hasta 0.49 m³/HDO en el primer trimestre de 2025. Este descenso es muy positivo desde el punto de vista del ahorro hídrico y podría estar relacionado tanto con medidas activas de conservación como con una reducción en la ocupación hotelera. Se percibe una tendencia favorable hacia una mayor eficiencia tanto energética como hídrica en 2025, en contraste con un 2024 que fue más eficiente en el uso del agua, pero menos eficiente en consumo eléctrico respecto al año anterior.

- **El análisis de la distribución de mercados** para el Hotel Iberostar Parque Central revela una tendencia clara en los volúmenes de clientes durante los años 2023 y 2024. Los mercados tradicionales, como Alemania, España y Canadá, presentaron reducciones significativas en el número de clientes, con caídas del 35.8%, 52.3% y 39.2%, respectivamente. En contraste, Estados Unidos mostró un crecimiento destacado del 240%, lo cual podría estar relacionado con estrategias de promoción específicas. Los mercados emergentes de América Latina y otros países reflejaron cierta volatilidad, con algunos casos mostrando aumentos modestos. Este escenario sugiere una reconfiguración en la procedencia de los turistas, lo que implica ajustes en las estrategias de comercialización para aprovechar las nuevas oportunidades en mercados en crecimiento.
- **El análisis del nivel educativo del personal** del Hotel Iberostar Parque Central entre los años 2023 y el primer trimestre de 2025 muestra una reducción total de la plantilla, pasando de 357 empleados en 2023 a 320 en marzo de 2025, lo que representa una disminución del aproximadamente el 10%. En cuanto a la composición educativa del personal, se observa una disminución en la proporción de trabajadores con niveles educativos superiores, como universitarios y técnicos medios, mientras que los niveles básicos y secundarios completos han mantenido cierta estabilidad. Este cambio sugiere un posible ajuste organizacional orientado hacia una estructura laboral más operativa, lo cual podría estar vinculado con estrategias de optimización de costos sin comprometer significativamente la calidad del servicio ofrecido, o puede deberse a la gran fuga de personal que presentan las entidades estatales del país relacionada a fenómenos como la migración.
- **El análisis de los ingresos totales y la utilidad neta** del Hotel Iberostar Parque Central muestra una evolución positiva en 2024 respecto a 2023, con un aumento significativo del 30% en los ingresos totales (pasando de \$1,495.74 mil a \$1,940.53 mil) y un incremento del 21% en la utilidad neta, lo que refleja mejoras en la eficiencia operativa y el control de costos. Sin embargo, para 2025 se proyecta una reducción del 10.5% en los ingresos totales y del 9.4% en la utilidad neta, lo que podría estar vinculado con expectativas de menor demanda o ajustes estratégicos en respuesta al

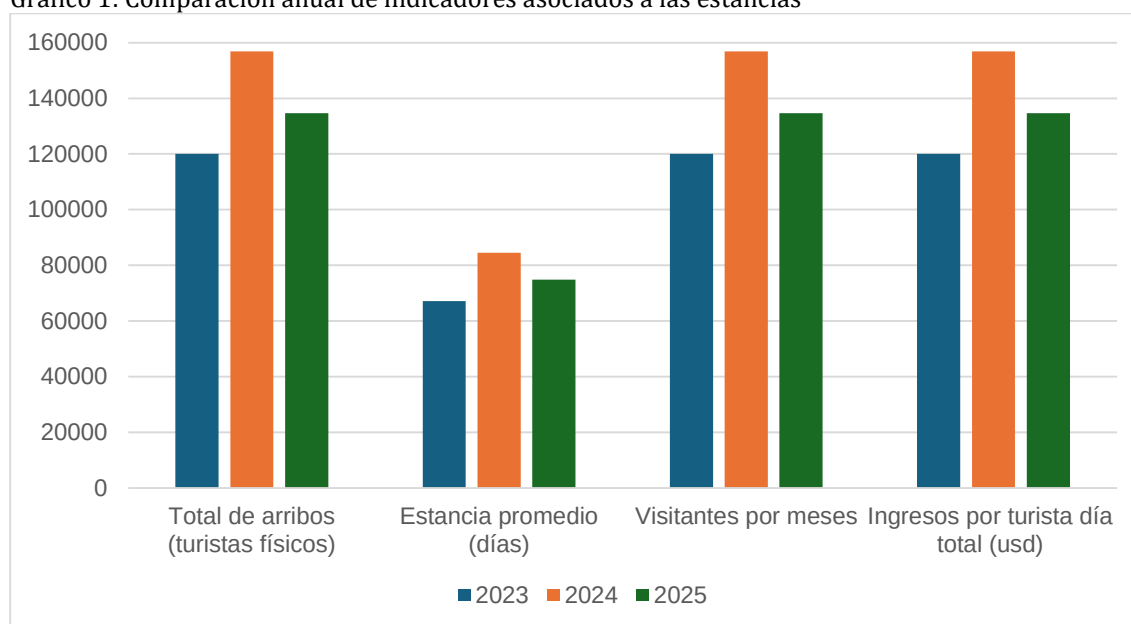




comportamiento del mercado. En cuanto al número de turistas y la ocupación hotelera, 2024 registró un crecimiento importante tanto en turistas-día (+30.7%) como en habitaciones-día ocupadas (+25.9%). No obstante, las proyecciones para 2025 indican una disminución moderada en ambos indicadores (-14% en turistas y -11.5% en habitaciones ocupadas). A pesar de esta caída prevista, el ingreso promedio por turista-día muestra una leve mejora en 2025 (\$12.88 frente a \$12.46 en 2023), lo que sugiere una posible estrategia de valorización del servicio ofrecido o un ajuste al alza en los precios.

En sentido general, se observan ligeras mejoras en indicadores asociados a la dimensión ambiental como el consumo eléctrico y de agua, que, si bien pueden relacionarse con planes de consumo responsable de recursos, también podría responder al descenso que se observa en indicadores de gestión como son los turistas- día, y las habitaciones por día ocupadas. Partiendo de este análisis, en la evaluación se considera asignarles valores positivos que indican prácticas sostenibles, sin llegar a ser +1, debido a su fuerte relación con la disminución de las estancias. Para una mejor comprensión, se presenta el siguiente gráfico de barras que ilustra el comportamiento de algunos indicadores de gestión fundamentales, asociados principalmente al arribo de turistas al hotel:

Gráfico 1: Comparación anual de indicadores asociados a las estancias

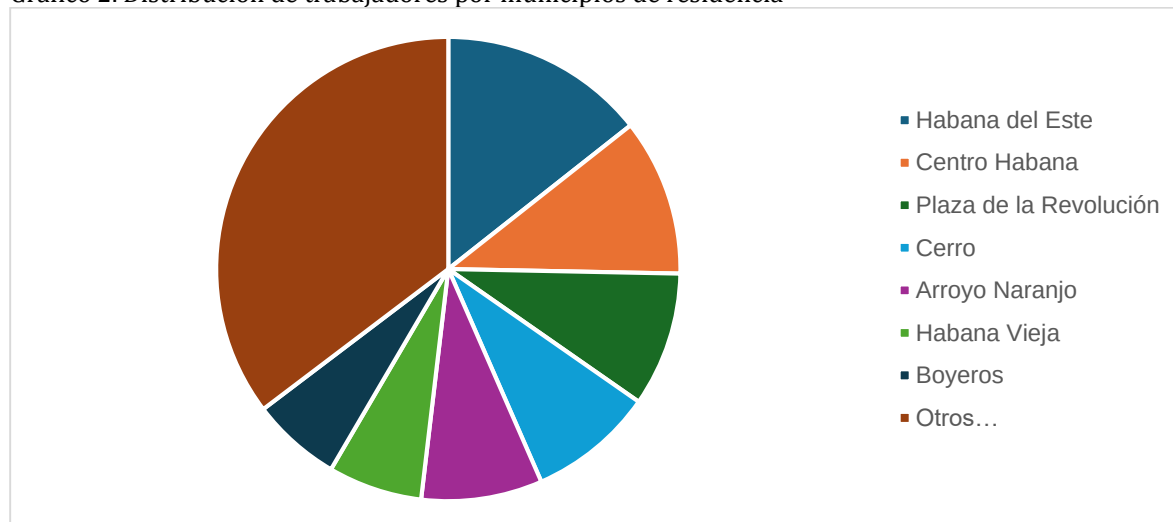


Fuente: Elaboración Propia

Como se muestra anteriormente, al año de mayor crecimiento ha sido el 2024, aunque esto está sujeto a cambios pues la representación del 2025 se realiza a través de la proyección realizada por la dirección del hotel para dicho período. Con respecto a los indicadores asociados al personal de la instalación, específicamente al nivel educacional, tienen una tendencia positiva pues en el trimestre de este año han aumentado. Sin embargo, no se recuperan con respecto al 2022, observándose incluso un descenso general en la plantilla.

En este sentido, a través del análisis de la información proporcionada por el hotel sobre el municipio de residencia de los trabajadores en el 2025 (“Plan de movilidad de trabajadores 2025”), se elabora el gráfico siguiente:

Gráfico 2. Distribución de trabajadores por municipios de residencia



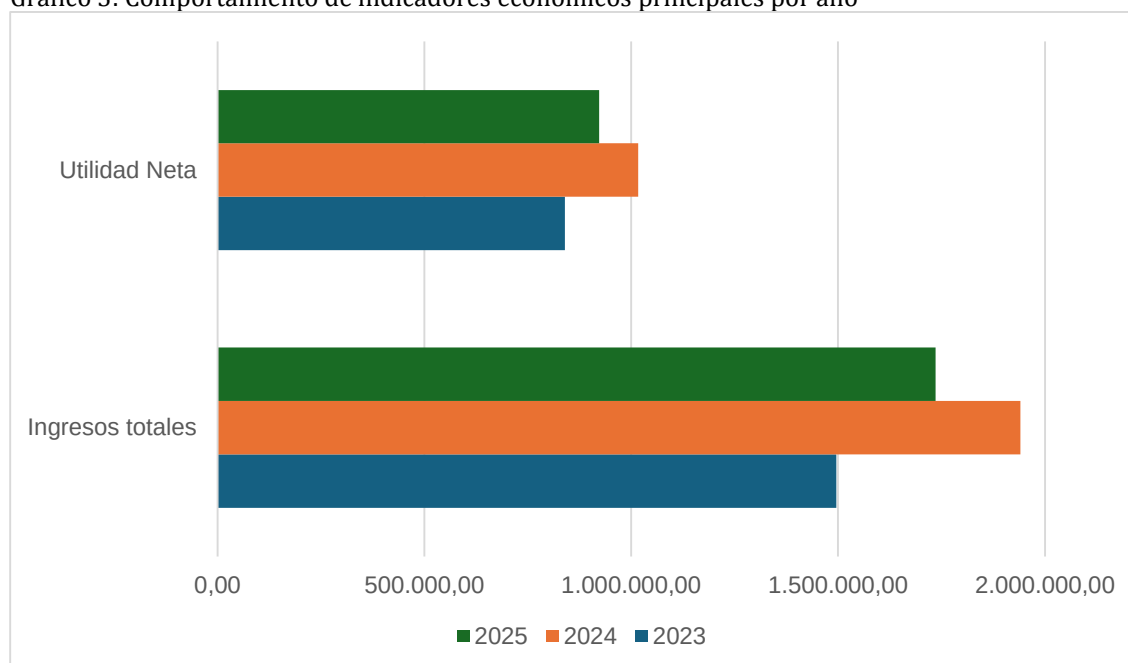
Fuente: Elaboración Propia

Destaca que el mayor número de trabajadores vive en el municipio de Habana del Este, uno de los más lejanos de la ubicación del hotel. En segundo lugar, se encuentra el municipio Centro Habana, que colinda con el municipio Habana Vieja, donde se ubica la entidad objeto de estudio. Por último, un pequeño grupo de trabajadores reside en el municipio donde encontramos el Hotel Parque Central.

Aunque no es posible realizar una comparación por años, se puede afirmar que actualmente un número considerable de sus trabajadores vive a 3km de distancia o menos, por lo que no se genera una cantidad significativa de emisiones perjudiciales para el medio ambiente por concepto de movilidad del personal.

Así mismo, los indicadores asociados a la dimensión económica (Ingresos, Utilidades, Ingresos por turistas-día) arrojan un incremento significativo del 2024 con respecto al 2023, y una disminución del 2025 con respecto al 2024. Dado que en su mayoría los datos del 2025 provienen del plan estratégico de la entidad para ese año, es necesario saber qué factores tuvo en cuenta el consejo de dirección del hotel para realizar una proyección que decrece con respecto a los valores reales del año anterior. Sin embargo, se observa un igual ascenso del 2023 al 2025, por tanto, se considera relativamente sostenible en la evaluación realizada. Dicho análisis comparativo se muestra en el gráfico siguiente:

Gráfico 3: Comportamiento de indicadores económicos principales por año



Fuente: Elaboración Propia

El gráfico anterior ratifica el análisis realizado: el año 2024 es el de mayor crecimiento, teniendo en cuenta que los datos utilizados para el 2025 son tomados de una proyección, puede que en el transcurso del período sufran cambios.

Para concluir, una vez realizada la evaluación se procede a calcular el Índice de Control de Sostenibilidad Turística, que integra la situación en la que se encuentra la entidad. El índice tiene un valor aproximado de 0.1, lo que indica que a pesar de que el hotel tiene un comportamiento sostenible, con tendencia hacia el estancado, lo cual constituye una alarma para su gestión.

CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE EL ESTADO ACTUAL DE LA SOSTENIBILIDAD EN EL HOTEL IBEROSTAR PARQUE CENTRAL

Durante el período de desarrollo de la investigación, a través de la observación directa no participante y el análisis documental se identificaron buenas prácticas de sostenibilidad en el hotel, que complementan los indicadores presentados anteriormente:

- Existencia de un plan de clasificación de residuos, donde se separan entre la categoría de sólidos (peligrosos y no peligrosos) y líquidos. En tal sentido, el 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.



- Se mantienen las luces apagadas en aquellos momentos en los que se puede aprovechar la luz natural, y se mantienen las fotocopiadoras y ordenadores en modo ahorro energía.
- En áreas de elaboración de alimentos, se ahorra agua evitando el lavado de las hortalizas y verduras con el grifo abierto de forma continuada; y 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.
- En lavandería, utilizan las lavadoras en la medida de lo posible a plena carga, para así consumir menor cantidad de agua, energía y detergentes. Mantienen el termostato a temperaturas no muy elevadas, ya que el mayor consumo de energía se produce en el calentamiento del agua. Usar en los posibles programas de lavado en frío.
- 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.

En este contexto, se han identificado algunos elementos positivos y negativos en la operación de la entidad objeto de estudio de esta investigación, que pueden servir como base para crear futuras estrategias encaminadas a la sostenibilidad. El análisis parte de identificar las ventajas que se relacionan a continuación:

- Posee una ubicación privilegiada, pues el hotel está ubicado muy cerca del Centro Histórico de La Habana, dentro del municipio Habana Vieja. Según el personal, es uno de sus atributos más valorados por los clientes, ya sea para alojamiento, restauración u otros servicios ofrecidos.
- Tiene una infraestructura amplia y diversificada, ofrece una amplia gama de servicios que cubren tanto el turismo vacacional como corporativo.
- Posee certificaciones como NC 14001 (Sistema de Gestión Ambiental) y Aval Ambiental Territorial por 3 años. Aplica buenas prácticas en gestión de residuos, uso eficiente del agua y energía, y monitoreo constante de parámetros ambientales.
- Implementa estrategias de ahorro energético (uso óptimo de luz natural, reciclaje de calor del chiller, equipos en buen estado técnico) y control de consumo de agua.
- Cuenta con un sistema de gestión basado en normas internacionales como ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, y protocolos post-COVID del Ministerio del Turismo de Cuba.
- Se observan resultados asociados a los planes de reducción de recursos: reducción significativa en el consumo de agua durante el primer trimestre de 2025 ($0.49 \text{ m}^3/\text{HDO}$), lo cual es un logro importante en términos de





sostenibilidad ambiental, y aunque hubo un aumento en el consumo energético en 2024, se observó una disminución notable en el primer trimestre de 2025 (50.11 kWh/HDO).

- En 2024, los ingresos totales aumentaron un 30%, pasando de \$1,495.74 mil a \$1,940.53 mil, y la utilidad neta también creció un 21%, lo que refleja mejoras operativas y control de costos.
- A pesar de una leve caída proyectada para 2025, el ingreso promedio por turista-día muestra una tendencia al alza (\$12.88 en 2025 frente a \$12.46 en 2023).

Por otro lado, se exponen los siguientes puntos débiles encontrados en la entidad:

- Aunque utiliza herramientas internas de evaluación, no se adoptan sistemas reconocidos globalmente como EarthCheck o Green Globe.
- Entre 2023 y 2025, la plantilla total de empleados disminuyó un 10% (de 357 a 320 trabajadores). Además, se ha observado una caída en la proporción de empleados con niveles educativos superiores.
- Los mercados europeos tradicionales (Alemania, España y Canadá) han mostrado caídas significativas (-35.8%, -52.3% y -39.2%, respectivamente).
- Se tienen proyecciones negativas para el 2025: Se espera una reducción del 10.5% en los ingresos totales y del 9.4% en la utilidad neta en 2025 respecto a 2024
- El Índice de Control de Sostenibilidad Turística (ICST) es 0.1, lo que denota un comportamiento sostenible casi en estancamiento.

El análisis evidencia, que uno de los primeros puntos a tomar en cuenta es la inclusión de las políticas de sostenibilidad de la entidad en la campaña promocional de la entidad, con la finalidad de recuperar a los segmentos de demanda que han disminuido, al mismo tiempo que resulte atractivo a los que están en incremento (Estados Unidos).

Por otro lado, la implementación del sistema de certificación EarthCheck en el Hotel Iberostar Parque Central puede constituir un paso estratégico hacia su consolidación como hotel sostenible a nivel internacional. Este proceso requiere compromiso institucional, adaptación de procesos internos y alineamiento con estándares globales. Al aprovechar sus fortalezas actuales y trabajar en las áreas críticas, el hotel podrá mejorar tanto su desempeño ambiental y social como su competitividad en el mercado global del turismo sostenible.

En este sentido, se establecen algunas pautas a seguir para la implementación de Earth Check una vez que el grupo empresarial tenga la disposición:

- Adoptar indicadores de gestión que permitan monitorear las emisiones de dióxido de carbono: Incluir el cálculo y reporte de emisiones de CO₂ en informes corporativos y considerar la certificación en estándares internacionales como Carbon Trust. También, se pueden incorporar indicadores específicos de CO₂ dentro del Sistema de Gestión Ambiental basado en la norma NC 14001, los indicadores sugeridos se relacionan a continuación:
 - Emisiones totales de CO₂ (tCO₂/año)
 - Intensidad de emisiones (tCO₂/100 habitaciones ocupadas)
 - Reducción porcentual de emisiones año a año



Para ello resulta igualmente necesario intensificar el análisis del Plan de Movilidad de los trabajadores.

- Incursionar en políticas laborales y sociales más efectivas: Para fortalecer su compromiso con la sostenibilidad social y laboral, deben avanzar hacia un enfoque integral que no solo proteja el medio ambiente, sino también promueva condiciones justas, equitativas y responsables para sus empleados y la comunidad local.
 - Para ello, primeramente, se debe intentar que los salarios sean acordes al costo de vida y a la normativa vigente, considerando beneficios adicionales como bonificaciones por desempeño. Igualmente, se podrían adaptar espacios físicos y procedimientos laborales para facilitar la integración de trabajadores con capacidades diferentes.
 - Además, teniendo en cuenta que gran parte del personal vive en municipios como Habana del Este, el hotel debe fomentar la contratación de trabajadores que residan en Habana Vieja o zonas cercanas, reduciendo costos de transporte.
 - La implementación de estas medidas requiere voluntad política, inversión estratégica y un monitoreo constante, pero los beneficios a largo plazo — mejor servicio, mayor productividad, menor rotación de personal y mayor valor percibido por los clientes— son fundamentales.
- Enriquecer su vínculo con la comunidad y fortalecer la Responsabilidad Social Empresarial: Para comenzar, se propone promover el uso de proveedores y servicios locales en áreas como gastronomía, mantenimiento, artesanía y transporte; a través de la inclusión de productos culturales y artesanales locales en tiendas del hotel o en paquetes turísticos, así como la participación o colaboración en ferias de emprendimientos asociadas.
 - Al mismo tiempo sería provechoso crear iniciativas de recuperación patrimonial y cultural, colaborando con instituciones prestigiosas de la zona como La Oficina del Historiador de la Ciudad, para colaborar en la restauración de edificios históricos cercanos o apoyar en festividades tradicionales.
 - Otra opción es implementar pequeños proyectos de embellecimiento y limpieza en espacios públicos cercanos al hotel, a través de la organización de jornadas de limpieza, reforestación o pintura en parques, plazas o fachadas cercanas; así como la promoción de campañas de recolección de residuos y reciclaje en colaboración con la localidad.

Como medida definitiva, se propone la incorporación de indicadores de gestión que cuantifiquen de alguna forma las actividades asociadas a la Responsabilidad Social Empresarial, estos pueden ser:

- Número de empleados contratados de la comunidad local.
- Horas dedicadas a actividades comunitarias.
- Porcentaje de proveedores locales utilizados.
- Nivel de satisfacción de la comunidad según encuestas periódicas.
- Comparar con benchmarks internacionales para identificar brechas: Sin necesidad de generar costos adicionales, o pagar certificación en Earth Check, el hotel puede autoevaluarse a partir de estándares internacionales, que le permitan tener otras referencias en buenas prácticas de sostenibilidad en el





sector. Esto podría ser a través del acceso al programa básico sin costes de Green Globe, accediendo a bases de datos públicas, artículos académicos o informes de sostenibilidad públicos de otras cadenas hoteleras.

- Capacitar al personal sobre el manejo e implementación del sistema de certificación: La capacitación del personal del Hotel Iberostar Parque Central en la implementación del sistema EarthCheck puede realizarse mediante un proceso estructurado que combine sensibilización, formación técnica, práctica operativa y evaluación continua, todo ello aprovechando los recursos internos del hotel.

Este enfoque no solo prepara al equipo para una posible futura certificación, sino que también refuerza la cultura de sostenibilidad y mejora continua. Para ello es necesario en primera instancia, diagnosticar el nivel de conocimiento del personal sobre sostenibilidad, buenas prácticas en el sector del turismo, y los sistemas de certificaciones internacionales; a través de encuestas o entrevistas breves a los jefes de departamento.

Luego, realizar una lista de empleados clave para que reciban la capacitación correspondiente, y posteriormente capaciten a sus subordinados. Seguido a esto, establecer un sistema de incentivos para los equipos que logren mejores resultados en términos de eficiencia o innovación sostenible, así como la revisión y discusión periódica de estos resultados entre todos los miembros.

Se puede afirmar que, El Hotel Iberostar Parque Central presenta un conjunto de buenas prácticas y fortalezas que lo posicionan como una entidad con un enfoque avanzado en materia de sostenibilidad ambiental. Cuenta con certificaciones relevantes como la norma NC 14001:2015 y el Aval Ambiental Territorial, lo cual refleja su compromiso con sistemas de gestión ambiental sólidos y reconocidos. Además, ha implementado estrategias efectivas de ahorro energético y control del consumo de agua, evidenciadas en datos como el descenso del consumo energético en el primer trimestre de 2025 (50.11 kWh/HDO), lo que demuestra una evolución positiva en la eficiencia de sus operaciones.

También se observa un trabajo enfocado hacia promover la reducción de residuos, alineándose con los principios de la economía circular. Sin embargo, existen áreas críticas que requieren atención prioritaria para consolidar un modelo integral de sostenibilidad turística. Entre ellas destaca la necesidad de incursionar en políticas laborales y sociales más efectivas, orientadas a garantizar condiciones justas y equitativas para los empleados, incluyendo salarios acordes al costo de vida, beneficios adicionales y adaptaciones laborales que favorezcan la inclusión.

Asimismo, se identifica una disminución general de la plantilla de trabajadores entre 2023 y 2025, junto con una reducción en la proporción de empleados con niveles educativos superiores, lo cual puede afectar negativamente la calidad del servicio y la capacidad de innovación del hotel. Otra limitante importante es la dependencia de mercados tradicionales en declive, como Alemania, España y Canadá. A esto se suma la falta de adopción de sistemas internacionales de medición de sostenibilidad como EarthCheck, lo que reduce su visibilidad global como hotel sostenible.

Para superar estas desventajas, se hace necesario diversificar los mercados turísticos, invertir en capacitación continua del personal e integrar estándares internacionales de evaluación y certificación. Entonces, aunque el Hotel Iberostar Parque Central posee una base sólida en términos de sostenibilidad ambiental, debe avanzar



hacia un enfoque más integral que incorpore dimensiones social y económica de forma más activa, con el fin de asegurar su competitividad en un mercado cada vez más exigente en materia de turismo responsable y desarrollo sostenible.

CONSIDERACIONES FINALES

1. El sustento teórico corrobora la necesidad de asumir la sostenibilidad como forma de gestión en el sector turístico y la evaluación a través de indicadores como principal herramienta de monitoreo.
2. El grupo hotelero Iberostar es un referente de sostenibilidad en el sector para otras cadenas hoteleras cubanas, dentro del mismo el Hotel Iberostar Parque Central, a pesar de no contar con la implementación del sistema Earth Check, es ejemplo de buenas prácticas por lo que ostenta varios reconocimientos.
3. El estudio reveló que a pesar de que el hotel lleva a cabo buenas prácticas como planes de ahorro de consumo de agua y energía, clasificación de residuos; tiene una situación en relación a la sostenibilidad que tiende a estar estancada.
4. Las principales oportunidades de mejora identificadas para implementar el sistema de certificación Earth Check en el hotel de referencia, están relacionadas con: trabajos de responsabilidad social empresarial, mejoras en las políticas laborales y comenzar a monitorear las emisiones de carbono.

REFERENCIAS

Amador Matute, A. M. (2024). Logística 5.0: Tendencias y Desafíos para la Industria.

Bermúdez, L. D. C., & DAMIÁN, A. C. (2020). Desarrollo turístico y sostenibilidad en la comunidad de Caibarién (Cuba). *Revista internacional de turismo, empresa y territorio*, 4(2), 103-127.

Echarri, M. (2006): Análisis Geográfico del Turismo en Ciudades Patrimoniales Cubanas. Tesis en Opción al Título de Doctor en Ciencias Geográficas, Universidad de La Habana, Cuba.

Martínez, L. C., Rodríguez, A. U., Mendoza, V. V. S., & Cañarte, B. J. S. (2023). Turismo y actividad económica estratégica para el desarrollo local en México. *Revista Científica Empresarial Debe-Haber*, 1, 17-17.

Blanco y Robert. (2016). Propuesta de indicadores para evaluar la sustentabilidad turística del destino Cuba. Trabajo de Diploma. Universidad de la Habana. Facultad de Turismo. La Habana. Cuba.

Cedeño, A. B. R., López, L. V., & Zambrano, J. L. Á. (2020). Revisión Teórica sobre la innovación en el desarrollo del turismo sostenible y su influencia socio ambiental. *ECA Sinergia*, 11(1), 133-143.

Chulim Córdova, H. E. (2016). Metodología Earthcheck aplicado al Hotel Villas Bambú, como estrategia para la reducción de la huella de carbono.



Conde, L. P., Valdés, A. N., & Álvarez, R. R. A. (2021). Indicadores para la medición de los costos ambientales en entidades de alojamiento turístico: Una necesidad ante la sostenibilidad del uso de los recursos. *Explorador Digital*, 5(1), 185-200.

Ellul, T., & Daniela Navarro Jurado, E. (2013). Metodologías para la construcción de indicadores sintéticos de sostenibilidad aplicados al turismo: Revisión de estudios y nuevas propuestas.

Izquierdo, G. A., González, Y. D., & Martínez, C. M. (2019). Revisión bibliográfica actualizada sobre el servicio hotelero (2018). *Revista de Ciencias Sociales y Económicas*, 3(1), 73-95.

Jiménez, C. C. (2006). Turismo Sostenible: Una revisión conceptual aplicada. *El periplo sustentable*, 11, 5-21.

Navarro (2024). Indicadores de Turismo Local Sostenible en Comunidades Costeras. *Revista Cubana de Finanzas y Precios*, 8(1), 76-92.

Negrete, J. D. C. (2022). Nuevos retos y tendencias en el turismo con enfoque empresarial. *Clio America*, 16(32), 1-4.

Robert B, M.O; Echarri C, M.; Acevedo, J.A; Korstanje, M y Cabrera Á; H. (2019). Procedimiento para la evaluación de la sostenibilidad de los destinos turísticos con un enfoque a procesos. *Revista: Estudios & Prácticas*. <http://natal.uern.br/periodicos/index.php/RTEP/index>

Robert Beatón O, Echarri Chavez M. Martinez Carballo M. Martinez Robert V & Korstanje (2022) M. 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, 2022

Robert Beatón, M. ., Grama, V. ., Pérez González, M. J. ., Korstanje, M. ., & Martínez Robert, V. . (2022) . Vilarejos de Interesse Turístico e Marketing A través de Redes Sociais na Internet: o Caso de Madruga, Cuba. *Revista Latino-Americana De T* <https://doi.org/10.5281/zenodo.7246604>

Robert y García (2023). Indicadores para evaluar la sostenibilidad con el Índice de Desarrollo de Viajes y Turismo del destino Cuba. Trabajo de Diploma presentado en opción al Título de Licenciada en Turismo, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, Cuba

Robert Beatón, M. O., Benavidez Torres, D., Ramos Blanco, O., Korstanje ,M.& Martínez Robert, V. (2021) Evaluación de la competitividad: un referente desde una propuesta de indicadores para el centro histórico de La Habana, *Revista Turismo Estudos e práticas* v. 10, n. 2, jul./dez. 2021 (ISSN: 2316-1493)

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 Beatón, M. O., Echarri Chávez, M., & Acevedo Suárez, J. A. (2021). 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., & Acevedo Suárez, J. A. (2020) La sostenibilidad: una mirada hacia las principales herramientas de evaluación en los destinos turísticos. *AlfaPublicaciones*, 1(3), 39-52.

Robert Beatón, M. O., Echarri Chávez, M., & Acevedo Suárez, J. A. (2020) Procedimiento para la evaluación de la sostenibilidad de los destinos turísticos con un enfoque a procesos, *Revista Turismo Estudos e praticas*, V 9, Número 2, 2020 ISSN 2316 1493

Robert Beatón, M. O., Echarri Chávez, M., & Acevedo Suárez, J. A. (2020) Sostenibilidad con un enfoque a procesos: evaluación para el Centro Histórico de La Habana, *Revista Journal of security and safety in tourism* dependiente de la Universidad de Palermo Argentina Edición 21, agosto 2020.

Robert Beatón, M. O.(2019) Procedimiento para Evaluar la Sostenibilidad de los Destinos Turísticos con Enfoque a Procesos. Tesis en opción al título de Doctora en Ciencias Económicas, Universidad de La Habana, Cuba

Robert Beatón, M. O.(2019)El enfoque a procesos desde una herramienta de gestión empresarial a una herramienta para evaluar la sostenibilidad de los destinos turísticos, *Revista Turismo Estudos e práticas* 8, Número especial 2, 2019 ISSN 2316 -1493

Robert, M. (2010): "Evaluación de indicadores de sustentabilidad turística para el Centro Histórico de la Habana en el período 2000-2008" Tesis en opción al título de Máster en Gestión Turística. Universidad de La Habana. Cuba.

Seguinot (2023). Calidad y competitividad de los destinos turísticos en la región Caribe: Una revisión de la gestión del sector turismo.

Tarlombani da Silveira, M. A. (2005): "TURISMO Y SUSTENTABILIDAD:Entre el discurso y la acción". Universidad Federal de Paraná, Curitiba.

Brasil. Torres, 2016. Propuesta de un esquema metodológico para la evaluación de la sostenibilidad del desarrollo turístico de destinos. Caso La Habana.

Quezada, A. R. C., & Ortiz, I. C. (2024). La sostenibilidad en los estudios del turismo gastronómico. Una revisión sistemática de literatura. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 22(3), 595-614.

Sánchez, R. M. V., Soto, A. L. R., Flores, A. R., & Chávez, M. S. (s. f.). Acciones ambientales para el turismo sostenible en hoteles de tres estrellas Puerto Escondido Oaxaca-México.

Sierra, C. S., Marrugo, E. B., Aleman, M. M., & Calderon, D. S. (2017). Gestión para la sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica en el sector hotelero: Revisión de la literatura. *Telos*, 19(3), 475-495.



Vilchis-Chávez, A. R., Cruz Jiménez, G., Vargas Martínez, E. E., & Ramírez Hernández, O. I. (2023). La sustentabilidad en el turismo. Una revisión bibliográfica de su estudio. Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional, 33(62).

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