

**UNIVERSIDAD DE MATANZAS  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**TRABAJO DE DIPLOMA EN OPCIÓN AL  
TÍTULO DE INGENIERO INDUSTRIAL**

**Título: Contribución a la gestión de la accesibilidad en el hotel  
Sol Varadero Beach**

**Autor: Kevin Rodríguez Pereira**

**Tutora: M.Sc. Yudik Salgado Cruz.**

**Matanzas, 2024**

## **Declaración de autoridad**

Hago constar que el trabajo titulado: "Contribución a la gestión de la accesibilidad en el hotel Sol Varadero Beach", fue realizado como parte de la culminación de los estudios, en opción al título de Ingeniero Industrial, por el autor Kevin Rodríguez Pereira, autorizando a la Universidad de Matanzas y a los organismos pertinentes a que sea utilizado por las instituciones para los fines que estime conveniente, tanto de forma parcial como total y que además no podrá ser presentado en eventos ni publicado sin la aprobación de la Universidad de Matanzas.

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

Presidente de tribunal \_\_\_\_\_

Secretario \_\_\_\_\_

Miembro \_\_\_\_\_

Dado en la ciudad de Matanzas a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del 2024

**Dedicatoria:**

A mi familia, por su incondicional apoyo y amor, que fueron la fuerza que me impulsó a culminar este trabajo.

A mis profesores, por su guía y enseñanza.

A mis *compañeros* por su ánimo, su compañía y por hacer de este camino una experiencia inolvidable.

A mis amigos por todo.

Y a todos aquellos que de alguna manera contribuyeron a la realización de esta tesis.

**Agradecimientos:**

En primer lugar, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mi familia, en especial a mi madre, por su apoyo incondicional, su amor y su constante aliento durante todo el proceso de elaboración de esta tesis. Su apoyo ha sido fundamental para superar los momentos de dificultad y alcanzar este logro.

A mi tutora, le expreso mi más sincera gratitud por su paciencia, su apoyo incondicional y por ser una inspiración constante para seguir superándome. Su guía, sus valiosos consejos y su dedicación han sido claves para la culminación de este trabajo.

A mis *compañeros* de estudios por los momentos compartidos, por el apoyo mutuo y por el enriquecedor ambiente de que hemos construido.

A mis amigos, gracias por estar siempre presentes, por su apoyo incondicional y por ser un pilar fundamental en mi vida, especialmente durante los momentos más difíciles de este proceso.

A mis profesores, por su profesionalismo, su dedicación y por la valiosa formación que me han brindado a lo largo de mi carrera académica.

A los trabajadores del hotel Sol Varadero Beach por su colaboración y amabilidad durante la realización de este trabajo.

A las comunidades que apuestan por el acceso universal y democratización del conocimiento, por facilitar el acceso a información crucial para el desarrollo de esta tesis.

## **Resumen**

El objetivo de la presente tesis es proponer acciones para fortalecer la gestión de la accesibilidad del hotel Sol Varadero Beach como destino turístico inteligente. El estudio recoge una revisión detallada de la literatura sobre turismo accesible, la gestión de la accesibilidad en el ámbito hotelero y el papel de la accesibilidad como indicador de los destinos turísticos inteligentes. Se destaca la relevancia de la accesibilidad en el sector turístico, considerándola un elemento clave para promover la inclusión y el desarrollo sostenible. A continuación, se realiza una caracterización general del hotel en cuestión, evaluando su funcionamiento, fortalezas y áreas de mejora. Mediante técnicas y herramientas de investigación como encuestas, listas de chequeo, análisis DAFO, observación, grupos focales, método de Kendall, tormenta de ideas y el paquete Office de Microsoft; se diagnostica el nivel actual de accesibilidad del hotel y se identifican las necesidades de los posibles usuarios con diferentes capacidades. Como resultado de la investigación se propone un plan de acciones centrado en los aspectos físico-ambientales, comunicacionales y actitudinales, con el propósito de asegurar una experiencia inclusiva y atractiva para todos los visitantes. Se espera que los resultados y las recomendaciones de esta investigación contribuyan a mejorar la competitividad del hotel Sol Varadero Beach en el mercado turístico, permitiéndole posicionarse como un destino turístico inteligente en el futuro.

**Palabras clave:** accesibilidad, accesibilidad universal, gestión, gestión turística, destino turístico inteligente

## **Abstract**

The objective of this thesis is to propose actions to strengthen the accessibility management of the Sol Varadero Beach Hotel as a smart tourism destination. The study includes a detailed review of the literature on accessible tourism, accessibility management in the hotel sector and the role of accessibility as an indicator of smart destinations. It highlights the relevance of accessibility in the tourism sector, considering it a key element to promote inclusion and sustainable development. This is followed by a general characterization of the hotel in question, assessing its performance, strengths and areas for improvement. Using research techniques and tools such as surveys, checklists, SWOT analysis, observation, focus groups, Kendall's method, brainstorming and the Microsoft Office package, the current level of accessibility of the hotel is diagnosed and the needs of potential users with different abilities are identified. As a result of the research, an action plan focused on physical-environmental, communicational and attitudinal aspects is proposed, with the purpose of ensuring an inclusive and attractive experience for all visitors. It is expected that the results and recommendations of this research will contribute to improve the competitiveness of the Sol Varadero Beach Hotel in the tourism market, allowing it to position itself as an intelligent tourist destination in the future.

**Keywords:** accessibility, universal accessibility, management, tourism management, smart tourism destinations.

## Índice

Introducción.....	9
Capítulo 1. Marco teórico referencial.....	15
1.1 Gestión .....	15
1.2 La gestión de los servicios.....	17
1.3 La gestión turística como parte de la gestión de los servicios .....	18
1.4 Destinos turísticos inteligentes .....	19
1.5 Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes.....	21
1.6 Accesibilidad.....	25
1.7 Accesibilidad Universal.....	27
1.8 Gestión de la accesibilidad .....	29
1.9 Marco legal sobre la política turística en la accesibilidad .....	30
1.9.1 Normativa y políticas de accesibilidad a nivel internacional .....	30
1.9.2 Normativa y políticas de accesibilidad en Cuba .....	32
1.10 Antecedentes académicos sobre la temática accesibilidad .....	34
1.11 Conclusiones parciales del capítulo.....	36
Capítulo 2. Metodología de la investigación.....	38
2.1 Procedimiento para la mejora de accesibilidad del hotel Sol Varadero Beach ....	38
2.2 Instrumentos y herramientas .....	43
2.3 Caracterización del hotel Sol Varadero Beach .....	50
2.4 Conclusiones parciales del capítulo.....	55
Capítulo 3. Análisis de los resultados.....	57
3.1 Resultados de las herramientas aplicadas .....	57
3.2 Propuesta de plan de acciones.....	74
3.3 Conclusiones parciales del capítulo.....	78
Conclusiones.....	79
Recomendaciones.....	80
Bibliografía .....	81
Anexos .....	91



## **Introducción**

El turismo es una industria polifacética que desempeña un papel crucial en el panorama mundial actual, abarcando dimensiones económicas, sociales y medioambientales (Soh et al., 2023). El mismo ha ganado importancia a nivel mundial al convertirse en un instrumento eficaz para el desarrollo integral e inclusivo, brindar oportunidades de empleo y mejorar la calidad de vida de la población de los territorios turísticos, de ahí que es considerado una de las industrias más pujantes del planeta (Oana-Elena et al., 2019; Pisco et al., 2020). Este sector es uno de los más dinámicos dentro de la economía y debe gestionar los procesos que realiza de manera particular debido a la complejidad que encierra la relación: sociedad, cultura, economía y finanzas (Damian & Suárez-Barraza, 2015).

Según Sánchez (2021), para finales de 2019 la industria turística mantuvo un crecimiento moderado de un 4%, alcanzándose por primera vez los 1.5 billones de turistas internacionales. Desde 2009, cuando el turismo internacional decreció un 4.0% durante la crisis económica, la industria había mantenido un crecimiento sostenido. Los principales destinos receptivos a nivel internacional se centraban en Europa (50.78%), la región de Asia Pacífico (24.43%) y las Américas (15.46%).

En el contexto de la pandemia de COVID-19, la industria turística se ha enfrentado a retos sin precedentes, lo que ha llevado a una reevaluación de las estrategias y prácticas (Castello, 2020). La pandemia puso de manifiesto la interconexión del turismo con factores medioambientales, sociales y económicos, subrayando la necesidad de un enfoque holístico y sostenible del desarrollo turístico. A medida que los destinos atraviesan la fase de recuperación postpandemia, se reconoce cada vez más la importancia de las prácticas turísticas sostenibles para reforzar la capacidad de recuperación y garantizar el éxito a largo plazo (Almukhamedova, 2020).

El desarrollo turístico de Cuba se ha concentrado en ocho regiones priorizadas que son: La Habana, Varadero, Jardines del Rey, Cayería Norte de Camagüey, Norte de Holguín, Santiago de Cuba, Costa Sur Central y Los Canarreos. A estas se han sumado en los últimos años la región norte de Villa Clara (Chávez et al., 2019). Sus respectivos atractivos, tales como las playas, la flora y la fauna, han propiciado la evolución favorable

de la actividad turística cubana que tiene el objetivo de apostar por una industria competitiva, que se ubique en los primeros puestos dentro del Caribe (Triana Cordoví, 2016).

En el caso cubano en los últimos años, el turismo es uno de los sectores más dinámicos de la economía y una de sus principales fuentes de ingreso de divisas (Rodríguez Rodríguez & Salinas Chávez, 2021). La crisis que atraviesa el sector, provocada por la Covid-19 se produce en una combinación sin precedentes, con demanda y oferta casi restringidas en su totalidad y grandes restricciones financieras, agravadas por el bloqueo y las tensiones que produce el reordenamiento monetario por el que transita el país (Wylie, 2021). Estos elementos hacen que sea particularmente difícil estimar la recuperación del sector (David et al., 2022).

El concepto de competitividad de los destinos ha ganado importancia en la investigación y la práctica del turismo, subrayando la importancia de la planificación estratégica y la gestión eficaz para atraer visitantes y mantener el crecimiento del turismo (Velarde-Valdez et al., 2023). En la competitividad de los destinos influyen diversos factores, como las infraestructuras, las estrategias de marketing, la calidad de los servicios y la colaboración de las partes interesadas. Al mejorar su ventaja competitiva, los destinos pueden diferenciarse en el mercado turístico mundial y atraer a una amplia gama de viajeros (Mior Shariffuddin et al., 2023).

Los destinos turísticos inteligentes han surgido como un enfoque estratégico para mejorar la competitividad y la sostenibilidad de los destinos turísticos mediante el aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), la innovación y accesibilidad (Gök & Şalvarci, 2022).

En los últimos años se ha prestado gran atención al concepto de turismo accesible como medio para atender las necesidades de las personas con discapacidad y ofrecer igualdad de oportunidades para que todos puedan disfrutar de experiencias de viaje. El turismo accesible no sólo se considera un derecho fundamental para todas las personas, sino también una oportunidad económica debido al importante segmento de mercado que representa (Rucci, 2018).

La ausencia de normativa consensuada a nivel mundial aún hace imposible comparar destinos por su nivel de accesibilidad. La regulación fundamental sobre esta temática es la Norma ISO 21902:2021 “Turismo y servicios relacionados. Turismo accesible para todos. Requisitos y recomendaciones”, la cual establece un marco normativo que ayuda a los actores de la cadena de valor a llevar a cabo acciones para hacer accesibles sus infraestructuras, productos y servicios (Fundación, 2024).

La Organización Mundial del Turismo (OMT) es el organismo especializado de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo accesible para todos y la principal organización internacional en el ámbito del turismo (Cros & Salazar, 2012; Prats Palazuelo, 2023). Como foro mundial para la política y los conocimientos turísticos, la OMT cuenta entre sus miembros con 155 países, 7 territorios y más de 400 Miembros Afiliados (Canton, 2021). La organización ha desempeñado un papel decisivo en la organización de conferencias sobre desarrollo sostenible en islas y destinos inteligentes, abordando temas como la gobernanza, la tecnología, la innovación, la sostenibilidad y la accesibilidad (Canton, 2021).

En Cuba el Ministerio del Turismo (MINTUR) es el organismo de la Administración Central del Estado encargado de proponer y, una vez aprobadas, dirigir y controlar la aplicación de las políticas del Estado y del Gobierno en materia de turismo, incluyendo lo relacionado con la accesibilidad en el sector. La isla cuenta con grupos como la red de Turismo Accesible de Cuba, creada en 2020 con una estrategia hasta el 2025 que prevé el desarrollo de acciones con el propósito de crear infraestructura y mejorar la capacitación técnica del personal que atienda al turista con necesidades especiales (Pérez & Hernandez, 2023).

La accesibilidad de los servicios e instalaciones desempeña un papel crucial a la hora de influir en las decisiones de viaje de las personas con discapacidad a la hora de seleccionar un destino (Cruz-Coria et al., 2023). Reconociendo la necesidad de mejorar la accesibilidad, se ha pedido el desarrollo de herramientas de gestión para mejorar la accesibilidad en las actividades de turismo creativo, garantizando que se satisfagan las necesidades específicas de los visitantes con discapacidad (Barbaro, 2021). Los estudios han demostrado que las percepciones relativas al turismo accesible están

evolucionando, y que la accesibilidad se perfila como un nuevo segmento de mercado que presenta numerosas oportunidades de crecimiento y desarrollo (Coronado et al., 2023).

Es indudable que el segmento de las personas discapacitadas o aquellas que tienen funcionalidades diferentes, ha adquirido en las últimas décadas un gran protagonismo para diferentes sectores económicos y culturales, siendo el disfrute de actividades turísticas y de ocio uno de los sectores en los que se han interesado tanto asociaciones de personas discapacitadas como instituciones públicas y privadas para el desarrollo de estas (Fernández Alles, 2007). El protagonismo de las asociaciones de personas discapacitadas junto al crecimiento de la sensibilidad social hacia los mismos y la dinamicidad del turismo (cada vez más segmentado), han incrementado el protagonismo del Turismo Accesible (Clemente Soler, 2015).

La creación de un ambiente accesible no favorece únicamente a las personas con discapacidad. Los destinos turísticos que integren esta concepción a su modelo de gestión, y comprendan los beneficios que supone para su desarrollo, evolucionarán en la oferta de sus productos y servicios, y, por ende, facilitarán la experiencia turística y mejorarán la calidad de vida de todos los visitantes (Capitaine & Trudel, 2015).

Las iniciativas que se llevan a cabo internacionalmente en pos del Turismo Accesible se proponen un objetivo común: la plena integración de las personas con discapacidad al disfrute y acceso a los servicios turísticos, entendidos estos desde una perspectiva integral (hoteles, restaurantes, recursos turísticos, transporte). Esta concepción turística dirige sus acciones hacia la creación de una oferta en la que los elementos que la integran estén disponibles para todos los segmentos de población por igual (Smith & Amorim, 2017).

A pesar de los avances en la inclusión social, las personas con discapacidad todavía enfrentan obstáculos para acceder al turismo de forma regular y sin dificultades. Estos desafíos se deben a la falta de accesibilidad en muchos bienes y servicios turísticos. Para abordar esta situación, numerosas empresas a nivel mundial se están enfocando en el desarrollo del Turismo Accesible, adaptando sus ofertas para brindar una experiencia inclusiva a todos los viajeros (García Puñales, 2018).

Actualmente, son muchas las barreras que inciden en la planificación de un viaje turístico (entorno público inaccesible, transporte no adaptado, alojamientos sin facilidades para personas con discapacidades físicas), pero también son múltiples las soluciones a aplicar para revertir esta situación, entre ellas figuran la necesidad de mejorar la formación en accesibilidad de los agentes implicados en el turismo en sus diferentes niveles y lograr que la información sobre accesibilidad sea una parte integral de la información turística general (Jurado-Almonte, 2014).

En el caso específico de la gestión del turismo en Cuba se destaca el Grupo de Turismo GAVIOTA S.A., la empresa turística más grande del país y con mayor dinámica de crecimiento, recibiendo en ocasiones más del 50 % de los turistas que llegan a Cuba (Broche, 2021). Actualmente gestiona 114 hoteles y villas con más de 35 000 habitaciones en operación.

La accesibilidad dentro del grupo Gaviota sigue siendo un tema en desarrollo, con esfuerzos incipientes a nivel de sector. Un ejemplo concreto de esto se puede observar en el hotel Sol Varadero Beach, ubicado en una posición privilegiada en la avenida de Las Américas y Calle K, en localidad de Varadero, Matanzas, Cuba. Si bien este hotel ofrece una amplia gama de servicios y comodidades, la accesibilidad para personas con discapacidad aún presenta ciertas carencias relacionadas con la necesidad de una mejor capacitación del personal en materia de accesibilidad, así como otras de tipo comunicacional y del entorno físico. En este contexto se evidencia como **problemática** la existencia de debilidades en la accesibilidad como indicador de destino turístico inteligente para la competitividad del hotel Sol Varadero Beach.

El **objetivo general** es proponer acciones para fortalecer la gestión de la accesibilidad del hotel Sol Varadero Beach como destino turístico inteligente.

Como **objetivos específicos** se tienen:

1. Analizar el marco teórico referencial sobre la accesibilidad dentro de la política turística, con énfasis en los destinos turísticos inteligentes.
2. Diagnosticar la gestión accesible en el destino hotel Sol Varadero Beach para fortalecerlo como destino turístico inteligente.

3. Proponer acciones que contribuyan a la gestión de la accesibilidad en el destino hotel Sol Varadero Beach para fortalecerlo como destino turístico inteligente.

Para lograr el objetivo general propuesto, la investigación que se concibe es de tipo exploratoria - descriptiva, y los métodos a utilizar son teóricos y empíricos. Dentro de los métodos teóricos se parte del dialéctico materialista donde se utilizan fundamentalmente el de inducción - deducción, el de análisis-síntesis y el de análisis histórico-lógico; mientras que dentro de los empíricos se utilizan encuestas, listas de chequeo, análisis DAFO, observación y grupos focales. Se emplean además el gestor bibliográfico EndNote y el paquete de Microsoft Office.

La tesis está estructurada con Introducción, donde se presenta la temática y se caracteriza el problema a abordar. En el capítulo 1 se analiza el marco teórico referente a la accesibilidad dentro de la política turística. En el capítulo 2 se caracteriza de manera general al hotel Sol Varadero Beach como destino turístico y se fundamentan los métodos, instrumentos y herramientas a utilizar, así como el procedimiento a aplicar. En el capítulo 3 se exponen los resultados de la aplicación de las herramientas y se elaboran propuestas de acciones a partir de estos resultados. El documento culmina con la presentación de las conclusiones y recomendaciones del estudio, junto con una lista de referencias bibliográficas y una serie de anexos que complementan los resultados obtenidos.

Para el desarrollo de esta investigación, se consultaron 153 fuentes bibliográficas, de las cuales 82 (53,59%) corresponden a los últimos cinco años, mientras que 70 (45,75%) están en idiomas extranjeros, principalmente en inglés. Además, se utilizaron 112 artículos científicos provenientes de revistas indexadas, complementados con otras fuentes como libros (9), un libro electrónico, actas de conferencias (10), un artículo en formato electrónico, normas (2), páginas web (4) y tesis (14).

## **Capítulo 1. Marco teórico referencial**

Este capítulo presenta una revisión de la literatura especializada, incluyendo estudios de diferentes autores a nivel internacional y nacional, así como otras fuentes de información relevantes. Se exponen los aspectos relacionados con las principales tendencias existentes en la gestión de la accesibilidad turística, como indicador fundamental para la construcción de un destino turístico inteligente.

### **1.1 Gestión**

Vilcarrromero Ruiz (2017), define a la gestión como la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo, en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada.

Según Alvarado and Pin (2024) la gestión es un concepto fundamental en el ámbito empresarial y administrativo, que se refiere a la capacidad de planificar, coordinar, dirigir y controlar los recursos y actividades de una organización para lograr eficientemente sus metas y objetivos. En este sentido, la gestión implica que los directivos sean capaces de analizar y enfrentar los desafíos tanto en los procesos como en la toma de decisiones para alcanzar los logros deseados (Baque & Pionce, 2024). Para lograr una gestión efectiva, se han implementado modelos como la Gestión por Procesos, que considera a la organización como un sistema interrelacionado y busca optimizar la eficiencia en la consecución de objetivos (Lévano, 2021).

Huertas López (2020) postula que constituye un proceso dinámico, interactivo, eficiente y efectivo que abarca las actividades de planificación, organización, liderazgo y control dentro de una organización, ejecutadas por un órgano de administración que comprende grupos de individuos, recursos y autoridad para la formulación, el logro y la mejora de los objetivos de la organización, basándose en la comprensión de los marcos y principios legales, la dinámica social, el comportamiento humano, los avances tecnológicos y la información.

Para Delgado (2018) la gestión está caracterizada por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin establecido, permite la orientación de las funciones que ayuden a tomar decisiones orientadas a alcanzar las metas trazadas, es medir los resultados logrados para posteriormente orientar la labor hacia la mejora permanente del sistema, encaminadas a alcanzar los objetivos planificados.

La gestión ocupa un lugar primordial dentro de cualquier negocio, pues trata la administración de recursos para alcanzar los objetivos propuestos. Se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. La acción de gestionar atraviesa a todas las instalaciones, en sus relaciones inmediatas, en la coordinación interna, en las maneras de establecer lazos de trabajo, comunidades de trabajo y posibilita la coordinación de procesos de trabajo donde se dan roles y tareas diferenciadas, que en principio pueden ser articuladas de manera que generan niveles de gestión (Mora-Pisco et al., 2016).

A partir del estudio de estos criterios el autor considera que la gestión es el proceso de planificar, organizar, liderar, controlar y mejorar continuamente los recursos y actividades de una organización para alcanzar sus objetivos de manera eficiente y efectiva. Implica la creación de una visión clara, la definición de estrategias, la asignación de tareas, la motivación de equipos, el monitoreo del progreso y la búsqueda constante de oportunidades de mejora. El objetivo de la gestión es optimizar la eficiencia de la organización, maximizar la productividad y alcanzar las metas establecidas. Se trata de un proceso colaborativo que involucra a todos los miembros de la organización, desde los líderes hasta los colaboradores de primera línea. La gestión eficaz requiere una comprensión profunda de los factores internos y externos que afectan a la organización, así como la capacidad de tomar decisiones informadas y adaptarse a los cambios del entorno. Es una habilidad esencial para los líderes y gerentes que buscan impulsar el éxito de sus organizaciones.



## **1.2 La gestión de los servicios**

Oltra Badenes (2016) concibe que la gestión de servicios se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar servicios mediante procesos, métodos, funciones, roles y actividades, que un proveedor de servicios utiliza para poder ofrecerlos a sus clientes, además de que considera el ciclo completo de los componentes (servicio, proceso o infraestructura) desde la estrategia a través del diseño y la transición a la operación y mejora continua.

El concepto de gestión de servicios engloba el enfoque estratégico de la prestación y gestión de servicios en diversos sectores, incluidos los sistemas de ingeniería y la administración pública. Implica comprender las intrincadas relaciones entre la prestación de servicios, las necesidades de los clientes y la eficacia operativa (Zharov & Komarov, 2021). Liao (2022) considera que, en general, la gestión de servicios es una disciplina polifacética que resulta crucial para el éxito operativo en diversos ámbitos.

Según Panigrahi et al. (2019), la gestión de servicios se ha convertido en un área de interés cada vez más importante para las organizaciones de diversos sectores, ya que la prestación de servicios de alta calidad, eficientes y centrados en el cliente se ha convertido en un motor crucial de la ventaja competitiva. Ha sido objeto de un amplio estudio en la literatura académica, con varias corrientes de investigación que examinan la relación entre las organizaciones, los empleados y los clientes en el contexto de los servicios (Subramony & Pugh, 2015).

La gestión de los servicios resulta vital para las empresas ya que posibilita elevar la calidad de los servicios y con ello la satisfacción de los clientes. De esta manera mejoran su imagen y prestigio y aumenta su competitividad en el mercado. Los servicios posibilitan la diferenciación de la firma y la generación de barreras de mercado, incrementan los ingresos basados en productos ya instalados, permiten el establecimiento de relaciones más estrechas con el cliente, así como un aumento de la confianza entre el proveedor y el cliente (Rodríguez, 2014).

En el sector de la hostelería, por ejemplo, se reconoce cada vez más la importancia de los conceptos de gestión de servicios y su integración en los planes de estudios (Barrows & Perry Hobson, 1993). La bibliografía sugiere que la naturaleza dinámica del sector

hotelero, en el que las expectativas de los clientes evolucionan constantemente, ha hecho necesaria una comprensión más profunda de la calidad del servicio y de los factores que contribuyen a ella (Crick & Spencer, 2011).

Para el autor la gestión de los servicios es un enfoque estratégico que abarca el ciclo de vida completo de los servicios, desde su planificación y diseño hasta su operación y mejora continua, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente de manera eficiente y eficaz. Implica un profundo entendimiento de las relaciones entre la prestación de servicios, las expectativas de los clientes y la optimización de los procesos operativos. Esta comprensión es crucial para lograr la satisfacción del cliente, que a su vez impulsa la fidelización y la mejora de la imagen y el prestigio de la empresa.

La gestión de servicios permite a las empresas diferenciarse en el mercado, generar barreras de entrada y aumentar sus ingresos a través de la creación de relaciones duraderas y confiables con sus clientes. Su importancia es aún más evidente en sectores dinámicos como el hotelero, donde las expectativas de los clientes evolucionan constantemente, haciendo necesaria una comprensión profunda de la calidad del servicio y de los factores que la influyen.

### **1.3 La gestión turística como parte de la gestión de los servicios**

La gestión turística es un proceso fundamental en la administración de los servicios turísticos, ya que implica la planificación, organización, dirección y control de las actividades relacionadas con el turismo en un determinado destino. Diversos estudios han abordado la importancia de la gestión turística municipal en el desarrollo local, destacando cómo las municipalidades con enfoque turístico han logrado mejorar sus condiciones básicas a través de una visión turística (Mori-Rodrigo & Flores-Ramírez, 2022).

Diez (2017) destaca que la relación entre gestión y turismo se ha explorado desde la perspectiva de la experiencia del visitante, donde se ha resaltado la importancia de ofrecer experiencias memorables a través de una adecuada gestión en el sector turístico. El reto de la gestión turística recae en afrontar con rigor la planificación y la gestión del turismo, mediante procesos de planificación y organización del trabajo, realización de diagnósticos de los territorios y estudios profundos para obtener mejores estrategias de

manera que ayude al desarrollo y avance económico de las comunidades (Reinoso, 2017).

El servicio orientado hacia el sector hotelero es la actividad básicamente intangible, ligada en su prestación a un soporte físico. Es por ello por lo que la gestión turística en el caso específico de los servicios hoteleros constituye un reto para toda empresa del sector en cuanto a desarrollar una gestión que asegure que dichos servicios puedan satisfacer a sus clientes (Laza Gil, 2023). Si un establecimiento no cuenta con una adecuada gestión puede verse seriamente afectado especialmente en su economía. Así mismo se puede ver afectado el destino ya que si alguna acción o actividad realizada por un establecimiento hotelero es molesta o inapropiada le podría causar una experiencia negativa al turista; es probable que éste transmita esta experiencia negativa afectando la imagen del establecimiento así como del destino (Laza Gil, 2023).

Se concluye que la gestión turística es un proceso estratégico que abarca la planificación, organización, dirección y control de las actividades turísticas en un destino, con el objetivo de optimizar la oferta, mejorar la experiencia del visitante y contribuir al desarrollo económico y social del territorio. Esta gestión implica un análisis profundo del entorno para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, lo que permite desarrollar estrategias para atraer visitantes, optimizar la oferta y gestionar los recursos de forma eficiente. La gestión turística se centra en ofrecer experiencias memorables a través de la calidad de los servicios, la seguridad, la sostenibilidad y la accesibilidad, buscando generar experiencias positivas que fomenten la fidelización y la recomendación.

#### **1.4 Destinos turísticos inteligentes**

Un DTI se define como un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, que facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino, y mejora la calidad de vida del residente (Ávila Muñoz & García-Sánchez, 2013; Lopez de Avila, 2015; SEGITTUR, 2019). Los DTI atraen la atención de un gran número de investigaciones dadas sus importantes implicaciones económicas, estratégicas y

competitivas (Boes et al., 2015; Buhalis & Amaranggana, 2015; Gretzel et al., 2015; Ivars-Baidal et al., 2021; 2019)

La industria turística ha adoptado rápidamente el enfoque de los destinos turísticos inteligentes, dado que provee un terreno fértil para la aplicación extensiva de información y tecnología, tanto en las operaciones como en la perspectiva de negocio. Los destinos turísticos inteligentes se fundamentan en la sinergia entre tecnología de la información de alta calidad e infraestructuras físicas, con el objetivo de optimizar cada aspecto de la experiencia turística (Cantoni et al., 2015).

Entre los beneficios de transitar hacia un DTI, existen ventajas como la creación de nuevos productos y servicios, desarrollo de la productividad de los recursos, servicio personalizado, mejora en la toma de decisiones, datos actualizados, diferentes tipos de negocio y creación de moderna infraestructura tecnológica (Romero, 2017). De igual forma se aspira a un aumento de la competitividad, gracias al mejor aprovechamiento de sus recursos turísticos y a la identificación y creación de otros, una mejora en la eficiencia de los procesos de producción y comercialización, un impulso al desarrollo sostenible del destino en sus tres vertientes: medio -ambiental, económica y socio-cultural, una mejora de la calidad de la estancia de los visitantes y de la calidad de vida de los residentes hacer de la estrategia turística la base para la dinamización económica del territorio garantizando sus efectos positivos en el largo plazo (Chapa et al., 2023).

El concepto de destino turístico inteligente (DTI) emerge como una manera de aprovechar las innovaciones tecnológicas para impulsar la sostenibilidad, la accesibilidad y la innovación en los destinos, mejorando así su competitividad (Viletto, 2024). El modelo de destino turístico inteligente integra los pilares de sostenibilidad, accesibilidad, conocimiento e innovación tecnológica en los destinos turísticos. Además de realzar la infraestructura y la calidad de vida de los habitantes locales, este enfoque pone al visitante en el centro, facilitando su integración y su interacción con el destino (Alonso et al., 2023).

La idea de los destinos turísticos inteligentes viene fundamentada en el impulso de la innovación para contribuir al desarrollo, modernización y mantenimiento del sector turístico por medio de un desarrollo sostenible, la accesibilidad en los espacios turísticos

y uso de la tecnología (Muñoz de Dios, 2017) favoreciendo directamente a la competitividad de los destinos (Azorín et al., 2022). De esta manera, los DTI se posicionan como lugares en donde la gestión utiliza las técnicas y herramientas tecnológicas que tienen a su alcance para crear valor y experiencias por medio de la interacción entre la oferta y la demanda del destino, además de generar beneficios y ganancias para las organizaciones y el destino en sí (Boes et al., 2015).

Aunque en la literatura previa existen algunas revisiones sobre el concepto de destinos turísticos inteligentes (Shafiee et al., 2019; 2021), en ellas se pone de manifiesto que los destinos inteligentes se pueden considerar como un ecosistema multidimensional complejo de desarrollar por las diferentes facetas que lo componen y por los distintos grupos de interés implicados como, por ejemplo, los gobiernos locales, empresas, ciudadanos y expertos en planificación turística (Azorín et al., 2022).

### **1.5 Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes**

En la gestión de los DTI se aprovechan las TIC para mejorar la experiencia del turista en cada etapa del viaje: el antes por medio al intercambio de información, el durante por medio de la interacción con los diversos actores que intervienen en el destino, y el después, mediante el procesamiento de la información y la perpetuación de los momentos que forman parte de la experiencia vivida (Álvarez et al., 2017).

Es recomendable que la gestión y gobernanza de los DTI sea compartida por todos los actores involucrados en el territorio (Herranz & Blanco, 2015). Frente a ello, puede entenderse a los DTI como un ecosistema con diversas dimensiones que resulta complejo de desarrollar debido a la diversas facetas que lo componen y por los diferentes grupos de interés que se encuentran implicados, tales como las empresas, los ciudadanos, los gestores de planificación turística, los gobiernos locales, entre otros (Azorín et al., 2022; Santos-Júnior et al., 2017), cuyos intereses en ocasiones son difíciles de coordinar, debido a la falta de una visión compartida (Boes et al., 2015; Koo et al., 2019). Sin embargo, con la interacción de dichos actores, se genera la inteligencia necesaria para mejorar la gestión en forma conjunta a partir de una gobernanza transparente y abierta, que por medio de políticas públicas claras, efectivas y plenamente evaluables, promueva la inteligencia colaborativa (Álvarez et al., 2017).

No es fácil instrumentar un concepto homogéneo en la construcción de los DTI debido a que cada destino posee sus características propias, sus potencialidades y limitaciones (Álvarez et al., 2017). Esto se ha traducido en la existencia de diversos modelos de gestión de DTI, ajustados a las realidades de cada uno de los países que se encuentran trabajando en su implementación. Sin embargo, en ellos coincide la existencia de dimensiones tales como el eje tecnológico y el de accesibilidad (Viletto, 2024).

España se ha posicionado como pionera en la gestión, desarrollo y la certificación de Destinos Turísticos Inteligentes, mostrando avances significativos en la implementación de modelos de inteligencia y certificación en varios destinos turísticos. El gobierno español, a través de SEGITTUR, ha establecido la gobernanza como un pilar fundamental del modelo DTI, haciendo hincapié en la colaboración entre las diversas partes interesadas para mejorar las políticas y prácticas turísticas (Bruna & Thiel-Ellul, 2024). Además, la integración de las tecnologías y la comunicación (TIC) ha sido crucial, ya que los estudios indican que un porcentaje sustancial de los indicadores de los modelos de DTI están relacionados con las TIC, lo que mejora la competitividad y la innovación en la gestión del turismo (Herrera-Prado et al., 2024). Además, la participación de las comunidades locales en la creación de las DTI, como se observa en zonas rurales como el valle del Río España, pone de relieve la importancia de la creación conjunta y la participación local en el desarrollo turístico (Díaz et al., 2024). En general, estos esfuerzos reflejan el compromiso de España de promover la inteligencia turística y establecer estándares de certificación sólidos (Villar-García & Pereira-Moliner, 2024).

De entre los beneficios de transitar hacia un DTI, existen otras ventajas como, creación de nuevos productos y servicios, desarrollo de la productividad de los recursos, servicio personalizado, mejora en la toma de decisiones, datos actualizados, diferentes tipos de negocio y creación de moderna infraestructura tecnológica (Romero, 2017).

Los cinco ejes fundamentales en los que se asientan los destinos turísticos inteligentes son: gobernanza, Innovación, Tecnología, Sostenibilidad y Accesibilidad Universal” (INVATTUR, 2015).

## **Gobernanza**

La gobernanza en los destinos turísticos inteligentes es crucial para garantizar el desarrollo sostenible y mejorar la experiencia turística en general. Una gobernanza eficaz implica alinear los intereses de las diversas partes interesadas, incluidas las comunidades locales, las entidades gubernamentales y las empresas turísticas, para fomentar la confianza, la transparencia y la rendición de cuentas (Shrivastava, 2024).

La accesibilidad, combinada con una sólida gobernanza del turismo, no solo mejora la gestión de la cadena de suministro, sino que también fomenta un entorno más inclusivo para todos los visitantes y, en última instancia, contribuye a la competitividad general del sector turístico (Suparman et al., 2023). Los marcos de gobernanza eficaces deben priorizar las soluciones de acceso para todos, que aborden directamente las necesidades de los turistas con requisitos especiales, garantizando que las experiencias de viaje sean fluidas y agradables para todos (Cossu et al., 2010). Este cambio cultural requiere tiempo y colaboración entre todas las partes implicadas y, en última instancia, conduce a la creación de destinos turísticos inteligentes que no solo sean competitivos sino también equitativos y sostenibles (Buhalis & Darcy, 2010).

## **Innovación**

La innovación en el turismo es todo cambio o mejora que se haga ya sea en el producto o servicio, es decir, todo cambio basado en el conocimiento que genera valor. En el sector de un DTI trata de adentrarse en el gobierno como un método de desarrollo sostenible, la cual genera empleo, introduciendo demandas de capacitación y formación, optimizando la conectividad de las ciudades y la infraestructura, haciendo que las mismas sean más accesibles. La innovación en este sentido está asociada a nuevos modelos de competencia, complementariedad y a la eficiencia del mercado laboral a partir del incentivo al talento humano y el capital social. Un destino fundado en la innovación como fuente económica y de desarrollo social puede ser considerado un Destino Creativo e Innovador (Acosta, 2017).

La innovación en la accesibilidad dentro de los destinos turísticos inteligentes es crucial para mejorar la experiencia general de los visitantes y garantizar la inclusión (De-Pablos-Heredero, 2023). La integración de las plataformas de datos inteligentes y la colaboración entre múltiples partes interesadas pueden mejorar aún más la accesibilidad al

proporcionar soluciones personalizadas que se adapten a las diversas necesidades de los visitantes (Xu et al., 2024). En general, centrarse en soluciones de accesibilidad innovadoras en el turismo inteligente no solo beneficia a los turistas, sino que también mejora la calidad de vida de los residentes (De-Pablos-Heredero, 2023; Pagoni & Papatheodorou, 2024).

## **Tecnología**

La tecnología constituye un factor fundamental de cambio en el mercado turístico, cuya importancia se acentúa en los destinos inteligentes donde confluyen las tecnologías de mayor impacto en la actividad turística (TICs). Estas se han introducido en todos los eslabones de la cadena de valor turística y se han convertido en un factor clave de competitividad. (INVATTUR, 2015).

Existe una estrecha relación entre tecnología y accesibilidad. Esta se establece desde la perspectiva de que las tecnologías han demostrado tener el potencial para incrementar la inclusión de las personas con discapacidad como clientes de los destinos turísticos (Rodríguez Moreno, 2018). La integración de la tecnología, como las plataformas digitales, mejora la accesibilidad al mejorar los servicios y facilitar una mejor comunicación entre las partes interesadas (Halim et al., 2023) .

En este sentido, se han vuelto una de las herramientas más útiles para el desarrollo del turismo accesible (Lam et al., 2020), contribuyendo a la autonomía e independencia de las personas con discapacidad a la hora de realizar actividades turísticas (Harris, 2017) por medio de la disminución o eliminación de barreras en los productos, servicios y entornos ofrecidos en el destino (Cañero Guillén, 2019). Ello se logra cuando las tecnologías implementadas están fundamentadas en los criterios del diseño universal y contemplan los diversos requerimientos de accesibilidad de las personas con discapacidad, garantizando su usabilidad (Viletto, 2024). Los destinos turísticos inteligentes aprovechan las infraestructuras tecnológicas para mejorar la accesibilidad, lo que permite a los turistas interactuar sin problemas con su entorno, lo que a su vez mejora su experiencia y la calidad de su estancia (De-Pablos-Heredero, 2023).

## **Sostenibilidad**



La sostenibilidad es uno de los grandes objetivos ligados al desarrollo de destinos inteligentes, que intenta proporcionar a los visitantes una experiencia de alta calidad sin impactar negativamente en el medio donde se desarrolla y del que tanto la comunidad anfitriona como los visitantes dependen, de manera que se convierte en una exigencia en la sociedad contemporánea (Hernandez et al., 2019; Pluas Morales, 2022; Rivera-Mateos & Doumet-Chilán, 2021). Desde la posición de Guerrero-Millán et al. (2020) la sostenibilidad ha de ser entendida desde una visión tridimensional: ambiental, económica y social, cuyas precisiones y análisis se deben realizar de manera individualizada.

Las iniciativas de turismo inteligente se centran en integrar prácticas sostenibles que equilibren el uso de los recursos y, al mismo tiempo, garanticen la accesibilidad para todos los grupos sociales, incluidas las personas con discapacidades (Arbidane et al., 2023; Navalón-García et al., 2023). Los DTI deben adaptarse a las necesidades de la sociedad moderna, garantizando que las atracciones sean accesibles y sostenibles, contribuyendo así a los objetivos más amplios de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Arbidane et al., 2023; Samancioglu et al., 2024).

## **1.6 Accesibilidad**

La accesibilidad se puede definir como una cualidad de la infraestructura física cuyas condiciones básicas garantizan el acceso, tránsito y utilización de la misma de forma autónoma por toda la población, sin hacer énfasis en limitaciones de cualquier índole y a su vez garantiza la seguridad y el bienestar (Moreno Alba et al., 2021).

La accesibilidad no es solamente una necesidad para las personas con discapacidad, sino una ventaja para todos los ciudadanos. La accesibilidad es considerada como un grado o nivel en el que cualquier persona puede hacer uso de una cosa o disfrutar cualquier tipo de servicio o infraestructura sin importar su condición física (Lopez Brunett & Luna Vergara, 2017).

Implica no solo el poder llegar y acceder, sino también poder utilizar, tanto los elementos propios u objetos de los que se ha provisto el medio como sus áreas de uso. La accesibilidad debe ser considerada un bien público, consagrado en términos de derecho ciudadano, a través del cual toda persona, sin importar su edad, género, religión,

condición física, tiene derecho a interactuar socialmente y disfrutar, con autonomía, de todos los servicios que proporciona la comunidad (García, 2019).

La accesibilidad es la condición que deben cumplir los entornos, procesos, productos y servicios, así como los objetos o instrumentos, herramientas y dispositivos, para ser comprensibles, utilizables y practicables por todas las personas en condiciones de seguridad y comodidad y de la forma más equitativa, autónoma y natural posible (Muñoz Hernández, 2021).

Desde el punto de vista turístico, la accesibilidad hace referencia a “la cualidad que tienen el conjunto de espacios relacionados con el turismo para que cualquier persona, incluso las afectadas de discapacidades de movilidad o comunicación, pueda llegar a todos los lugares y edificios que desee sin sobreesfuerzos, acceder a los establecimientos en los que se le ofrecen servicios turísticos y poder, en caso de emergencia, evacuarlos en condiciones de seguridad, y hacer uso de las instalaciones y servicios que se prestan en dichos establecimientos turísticos con comodidad” (Fernández Alles, 2007).

Suárez et al. (2022) definen la accesibilidad turística o accesibilidad en el turismo como la cualidad de un servicio o una instalación que posibilite su uso sin barreras físicas y disfrute por cualquier persona (visitante, turista o viajero), con incapacidad física, sensorial, auditiva, psíquica o cognitiva.

La accesibilidad no solo incluye a sectores poblacionales que poseen discapacidades, sino también a otros como son el sector de la tercera edad, el de los niños, las personas con enfermedades crónicas, alergias, intolerancias alimenticias y mujeres embarazadas (Tuárez et al., 2019).

Mejorar la accesibilidad mediante principios de diseño universales y el cumplimiento de las normas no solo mejora el acceso físico, sino que también fomenta una sociedad más inclusiva al brindar igualdad de oportunidades a las personas con discapacidades para navegar por los espacios, acceder a la información y participar en diversas actividades. Al abordar las barreras e implementar facilitadores, los responsables políticos, los diseñadores y los proveedores de servicios pueden trabajar juntos para crear entornos

que sean utilizables, accesibles y acogedores para todas las personas, independientemente de sus capacidades (Mwaka et al., 2023).

### **1.7 Accesibilidad Universal**

La accesibilidad universal se refiere al diseño de entornos, productos y servicios que sean utilizables por todas las personas, independientemente de sus capacidades o discapacidades. Tiene sus raíces en el concepto de diseño universal, cuyo objetivo es crear sistemas que se adapten a las diversas necesidades de los usuarios, incluidos los que tienen discapacidades sensoriales, cognitivas y motoras (Lee & Xie, 2024). Este enfoque no solo mejora el acceso físico, sino que también promueve la comodidad psicológica y la integración social (Shkliar & Shushliakova, 2023).

La accesibilidad universal entendida como la accesibilidad a todo y para todos, es la condición que deben cumplir los entornos, procesos, bienes, productos y servicios, así como los objetos o instrumentos, herramientas y dispositivos, para ser comprensibles, utilizables y practicables por todas las personas en condiciones de seguridad y comodidad y de la forma más autónoma y natural posible (Carrillo & Boujrouf, 2020).

La accesibilidad universal consiste en fomentar un entorno inclusivo que beneficie a todos, mejorando así la calidad de vida en general (Chuah & Bahauddin, 2022). A pesar de su importancia, a menudo no se reconoce legalmente como un derecho específico, aunque es esencial para garantizar que todas las personas puedan disfrutar de los espacios y servicios públicos de forma segura y autónoma (de Asís Roig, 2023). En la práctica, esto significa diseñar espacios que se adapten funcional y estéticamente a las necesidades de los usuarios, como incorporar rampas e instalaciones accesibles (Simian, 2020).

La accesibilidad universal es la condición que deben cumplir los espacios utilizables por todas las personas en condiciones seguras y cómodas con el objetivo de moverse de manera autónoma y natural. Es un espacio que debe tener igualdad de oportunidades e inclusión social para las personas con capacidades diferentes, libres de obstáculos y barreras que impidan un correcto desplazamiento. La accesibilidad universal busca la inclusión de todos los ciudadanos en los espacios públicos y privados, debe ser integral

y garantizar no sólo la mera accesibilidad, sino la circulación, utilización, orientación, seguridad y funcionalidad (Olivera Poll, 2013).

Cuando se habla de accesibilidad universal hay que tener en cuenta los principios de diseño universal para la accesibilidad sobre los cuales se basa (Connell et al., 1997):

1-Igualdad de usos: el diseño puede ser utilizado por personas con distintas habilidades y/ o condiciones

2-Flexibilidad: el diseño se ajusta a una amplia gama de capacidades y necesidades individuales.

3-Informacion comprensible: el diseño presenta la información necesaria de manera clara y comprensible, incluso para personas con limitaciones sensoriales.

4-Uso simple y funcional: el diseño es intuitivo y fácil de comprender, independientemente del nivel de experiencia, conocimiento, idioma o capacidad de concentración del usuario.

5-Tolerancia al error: el diseño reduce al mínimo los peligros y consecuencias adversas de acciones accidentales o involuntarias.

6-Bajo esfuerzo físico: el diseño puede ser utilizado eficiente y cómodamente con un mínimo de fatiga física

7-Dimensiones apropiadas: los espacios están pensados para facilitar el acceso, alcance, manipulación y uso, sin importar la postura, el tamaño o la movilidad de la persona.

Uno de los principales problemas en términos de la accesibilidad universal es que los espacios no suelen estar diseñados para el uso de todas las personas, pero es un hecho que en la actualidad se han ido implementando normas, leyes, planes y programas, que paulatinamente han transformado algunos destinos mejorando la calidad de vida de los usuarios. Para lograr estos cambios, es necesario tener conocimiento, empatía y sensibilización con el fin de generar espacios simples e intuitivos que cuenten con igualdad de oportunidades (Bañuelos-Hernández et al., 2022).

## **1.8 Gestión de la accesibilidad**

La gestión de la accesibilidad turística es esencial para la planificación del turismo sostenible, ya que fomenta entornos sin barreras para diversos grupos, incluidas las personas con discapacidades, las familias y las personas mayores. Esto implica integrar el diseño de la experiencia del destino con las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar las experiencias de los visitantes y promover la sostenibilidad social (Domínguez Vila et al., 2024; Teixeira et al., 2024).

La gestión eficaz de la accesibilidad turística abarca tanto las dimensiones físicas como las no físicas, como el transporte y la accesibilidad individual, garantizando que la comodidad no comprometa la integridad de los turistas (Rahmafitria et al., 2024). Al implementar prácticas turísticas accesibles, los destinos no solo cumplen con los estándares de derechos humanos, sino que también aprovechan importantes oportunidades comerciales, atraen a una base de visitantes más amplia, prolongan las temporadas turísticas y generan ingresos adicionales (da Silva Soares Costa et al., 2024; Leal & Silva, 2024).

La accesibilidad turística se gestiona mediante un enfoque multifacético que abarca las dimensiones físicas, digitales y sociales. La gestión eficaz comienza con la comprensión de los diversos componentes de la accesibilidad, incluidos los aspectos del destino, psicológicos, individuales, físicos, económicos y de conservación, que influyen en las percepciones y los comportamientos de los turistas (Rahmafitria et al., 2024).

Para los turistas con discapacidades, es esencial crear entornos sin barreras, y la integración de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) puede mejorar su experiencia al proporcionar servicios personalizados y mejorar la accesibilidad en las atracciones (Chan & Agapito, 2022; Puddu et al., 2021). La correcta gestión de la accesibilidad en un entorno evidencia el carácter inclusivo de los destinos turísticos al lograr una mayor integración entre usuarios con su entorno, lo que permite un mayor disfrute y capacidad de desplazamiento, así como un uso más efectivo de los recursos y servicios que se le ofertan en la zona (Suárez et al., 2022).

Una correcta gestión de los parámetros de los cuales depende la accesibilidad de las instalaciones pertenecientes al sector garantizaría el logro de un turismo accesible global

que constituye un derecho de todas las personas y les permite, sin importar que posean cualquier tipo de discapacidades o no, funcionar independientemente, con igualdad y dignidad, gracias a una oferta de productos, servicios y entornos de turismo diseñados de manera universal (Tuárez et al., 2019).

## **1.9 Marco legal sobre la política turística en la accesibilidad**

Los parámetros que determinan la accesibilidad de las instalaciones hoteleras se conocen a partir de una investigación rigurosa de la normativa que se aplica a la accesibilidad hotelera a nivel internacional y nacional. Los requisitos mínimos para el alojamiento en hoteles se establecen en las leyes, normas, reglamentos y disposiciones nacionales sobre alojamiento para personas discapacitadas y están sujetos a otras clasificaciones (Duménigo García, 2022).

### **1.9.1 Normativa y políticas de accesibilidad a nivel internacional**

El respeto a los derechos humanos de las personas con discapacidad ha primado siempre en las líneas de actuación de La Unión Europea, muy especialmente a partir del año 2003, que fue declarado “Año Europeo de las Personas con Discapacidad”. Entre sus disposiciones normativas pueden señalarse la Resolución del Consejo de 20 de diciembre de 1996, sobre la igualdad de oportunidades de las personas con discapacidad; la Resolución del Consejo de 6 de mayo de 2003, sobre la accesibilidad de las infraestructuras y las actividades culturales para las personas con discapacidad; la Resolución del Parlamento Europeo de 25 de septiembre de 2011, sobre la movilidad y la inclusión de las personas con discapacidad; y la Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020 (Vivas-Tesón, 2012).

Son varios los países y regiones que han instituido normas y leyes que establecen los requerimientos de accesibilidad y tratan aspectos relacionados con las personas discapacitadas y sus derechos. Por ejemplo, en el Ordenamiento Jurídico Español destaca la Ley 27/2007, por la que se reconocen las lenguas de signos españolas y se regulan los medios de apoyo a la comunicación oral de las personas con discapacidad auditiva y sordociegas. También es importante la Ley 51/2003, referente a la igualdad de oportunidades, la no discriminación, la accesibilidad de las personas con discapacidad y el sistema arbitral de discapacidad (Pérez & Hernandez, 2023).

El 27 de septiembre de 1980, a través de la Declaración de Manila (OMT), se asocia por primera vez el término de turismo al de accesibilidad. Esta declaración reconocía el turismo como un derecho fundamental y un medio estratégico para el desarrollo humano, recomendando a los estados miembros la reglamentación de los servicios turísticos apuntando los detalles más importantes sobre accesibilidad (INVATTUR, 2015).

En España, la normativa y las políticas de accesibilidad turística están determinadas por una combinación de marcos jurídicos y factores socioculturales. El ordenamiento jurídico ofrece garantías esenciales a los turistas, en particular a las personas con discapacidad, asegurando sus derechos a la movilidad y el acceso a las infraestructuras públicas, como se destaca en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y se subraya en la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CRDP) (Sánchez Álvarez, 2017). La aparición de organizaciones turísticas regionales después del franquismo ha introducido un nuevo nivel de intervención del sector público, que desempeña un papel crucial en la configuración de políticas turísticas que aborden estos retos de accesibilidad (Pearce, 1996).

En la actualidad ya existe una norma regulatoria internacional de turismo accesible, puesto que la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés) ha publicado la norma ISO 21902:2021 "Turismo y servicios relacionados-Turismo accesible para todos-Requisitos y recomendaciones". Se trata de un estándar internacional y transversal que incluye, en primer lugar, un inventario sistemático de los estándares, los criterios técnicos, las recomendaciones y los requisitos ya existentes en el ámbito de turismo accesible. Se sugiere, además, recomendaciones y requisitos para aquellos segmentos de la cadena de valor y actividades relacionadas, cuya estandarización internacional en materia de accesibilidad sigue pendiente (Vega-Cisneros et al., 2023).

Debido al auge de la modalidad de turismo accesible en el mundo, se observa una tendencia creciente de esta en América Latina, donde se desarrollan políticas públicas que establecen la accesibilidad universal en el deporte, el ocio, el turismo, la salud y la educación, en países como México, Argentina, Chile, Colombia y Ecuador. Estos han mostrado un gran interés por generar una oferta innovadora que se adapte a las

necesidades de los turistas y visitantes de atención prioritaria, para asegurar la plena participación de este tipo de clientes y el goce de su derecho al turismo en igualdad de condiciones (Cunalata et al., 2021).

### **1.9.2 Normativa y políticas de accesibilidad en Cuba**

En Cuba, existe la Norma Cubana 391:2013 Accesibilidad y utilización del entorno construido por las personas, que establece las formas y requisitos de los nuevos proyectos constructivos y regula las condiciones físicas que deben poseer los establecimientos construidos. Esta norma regulatoria de accesibilidad al medio físico en el país no está diseñada específicamente para los establecimientos de alojamiento turístico, ya que es una norma general para cualquier edificación, por lo que su ámbito de actuación es muy amplio. No obstante, los establecimientos de alojamiento turístico deben cumplir con las regulaciones que dicta (Vega-Cisneros et al., 2023).

Esta norma promueve ayudas técnicas adecuadas para evitar y suprimir las barreras y todos aquellos obstáculos físicos y sensoriales que impidan o dificulten el normal desenvolvimiento de la población, especialmente de las personas con discapacidades, y establece los elementos generales y los requisitos específicos a cumplir en tal sentido en el urbanismo, las edificaciones, las comunicaciones, la señalización, la información y la transportación de pasajero (ONN, 2013).

Cuba cuenta, además, con la Norma Cubana 127:2014 Industria Turística-Requisitos para la clasificación por categorías de los establecimientos de alojamiento turístico. En el ámbito de la accesibilidad, esta norma contiene algunos requisitos que regulan esta materia, donde refiere que todos los establecimientos de alojamiento turístico garantizarán la accesibilidad al medio físico de las personas con discapacidades de forma que puedan parquear sus vehículos, acceder a la carpeta y adquirir comidas y bebidas. Además, según esta norma, las instalaciones estarán acondicionadas con cubículos para discapacitados en los servicios sanitarios públicos o cabina unisex. Contarán al menos con una habitación para personas con discapacidades por cada 100 habitaciones, ubicada en lugar de fácil acceso desde la carpeta y el vestíbulo. Todas las áreas que faciliten la accesibilidad al medio físico o la existencia de barreras arquitectónicas estarán señalizadas. Todo establecimiento que no pueda cumplir con las



facilidades para personas con discapacidades tendrá la obligación de declararlo en su promoción (ONN, 2014).

Por otra parte, aunque en Cuba no existe todavía una ley específica para las personas con discapacidades, estas se encuentran protegidas legalmente en la propia Constitución de la República y en leyes, decretos-leyes, disposiciones y regulaciones contenidos en diferentes cuerpos legales como el Código de la Niñez y la Juventud, el Código de las Familias, el Código Civil, el Código de Trabajo y el Código Penal (Vega-Cisneros et al., 2023).

Además, existen organizaciones no gubernamentales como la Asociación Nacional de Ciegos y Débiles Visuales (ANCI), la Asociación Nacional de Sordos de Cuba (ANSOC) y la Asociación Cubana de Limitados Físico-Motores (ACLIFIM), que se encuentran estrechamente vinculadas al sector turístico, ya que son una gran fuente de conocimientos y experiencias en cuanto al trato con personas con alguna limitación especial (Hernández Domínguez et al., 2021).

Hacer de Cuba un destino cada vez más accesible ha sido una aspiración mantenida desde 2019 por Ecotur y el Grupo Skedio Travel, quienes establecieron contacto con la Red Iberoamericana de Turismo Accesible y en la Feria Internacional de Turismo de ese año presentaron las primeras iniciativas. Desde aquel momento se ha trabajado de manera intensa en talleres, capacitaciones, a partir de la asesoría de Diego González Velasco, presidente de la Red Iberoamericana de Turismo Accesible. Como parte de los programas de inversión se han ejecutado un grupo de adecuaciones en habitaciones, restaurantes, fincas y espacios de todas las cadenas hoteleras del país, campismos populares y marinas (MINTUR, 2021).

El 3 de diciembre de 2020 a propósito del Día Internacional de las Personas con Discapacidad, en el Hotel Nacional de Cuba se desarrolló la Conferencia Internacional de Turismo Accesible presidida por el ministro de Turismo en Cuba, y Diego González Velasco. Ese mismo día se constituyó la Red Cubana de Turismo Accesible con representantes de diversos prestadores de servicios para estimular y promover este tipo de turismo a Cuba, promoviendo así el trabajo y la acción constructiva sobre las estructuras nuevas y existentes (MINTUR, 2021).

En este evento, explicó el director comercial de Ecotur, que cuentan con una estrategia de turismo accesible con diseños de programas, circuitos y rutas opcionales en las que se incluyen productos y servicios, asimismo se dispone de un excelente catálogo de ofertas diseñado por el turoperador Skedio Travel, con alto nivel de accesibilidad en destinos ampliamente demandados como Viñales, Soroa, Las Terrazas y Varadero (MINTUR, 2021).

En el mes de diciembre de 2021, Cuba fue sede de la IV Cumbre Iberoamericana de Turismo Accesible, que se celebró en el Hotel Nacional, un evento de singular significación para todos los actores de la gestión turística en América Latina y el Caribe. El evento organizado por el Ministerio de Turismo de Cuba (MINTUR) y la Red Iberoamericana de Turismo Accesible, contó con el apoyo de la OMT, de la agencia de viajes Ecotur, SkedioTravel, Viajes Cuba, la ANSOC, la ANCI y la ACLIFIM. Con la firma de la Declaración de La Habana por un Turismo Accesible e Inclusivo en Iberoamérica concluyó la IV Cumbre sobre el tema en la que participaron más de 100 delegados de 14 países de todos los continentes. Por otra parte, el Hotel Nacional de Cuba, fue acreedor del certificado de Accesibilidad Universal, concedido por la Red Iberoamericana de Turismo Accesible (CubaPLUS, 2021).

Enjoy Travel Cuba como parte de Enjoy Cuba trabaja desde hace muchos años para revitalizar el turismo accesible en la isla caribeña, asociándose con el MINTUR, para identificar y crear productos turísticos insulares a través de la capacitación, sensibilización y búsqueda; la coordinación entre ambos ha incidido en el desarrollo de esta modalidad en auge turístico (Hosteltur, 2023).

En el año 2021 se incrementaron las acciones en esta materia, y esto se debe a que organismos gubernamentales como el MINTUR apuestan por un turismo cada vez más accesible a sus visitantes, y enfatizan en que no se trata de construir nuevas edificaciones, sino que las existentes tengan un alto porcentaje de accesibilidad para el máximo disfrute de los turistas (Vega-Cisneros et al., 2023).

### **1.10 Antecedentes académicos sobre la temática accesibilidad**

En los últimos años la accesibilidad ha sido una temática de marcado interés para los investigadores. A modo de ejemplo, se pueden mencionar trabajos relacionados al rol de

la información (Domínguez Vila et al., 2019; Kołodziejczak, 2019), la sustentabilidad (Polat & Hermans, 2016; Sisto et al., 2022), la accesibilidad aplicada al sector hotelero (Castro Castro, 2017; Guamán-Guevara et al., 2019; Tutuncu, 2017; Vila et al., 2015), la accesibilidad como determinante de la demanda (Porto, 2016; Porto et al., 2018; Vila et al., 2015), las tecnologías y la accesibilidad (Domínguez Vila et al., 2018; Marasco & Balbi, 2019; Ozdemir, 2021; Ribeiro et al., 2018) , entre otros (Viletto, 2024).

Recientes estudios bibliométricos sobre la investigación en relación con la accesibilidad en turismo revelan que las tendencias y nuevas áreas temáticas vinculadas al turismo accesible que se encuentran ligadas al ecoturismo, la realidad virtual, la sostenibilidad y la mayor atención prestada por las diversas partes interesadas (Henríquez et al., 2022). A su vez, la temática es abordada desde las dimensiones humana, legislativa, tecnológica, abiótica, biótica y relacional, dándole al turismo accesible una cualidad integral y transversal (Cunalata et al., 2021).

En Cuba los autores (Hernández Domínguez et al., 2021), realizaron una investigación recientemente publicada en la revista Tendencias de la Universidad de Nariño en España, en la que proponen un modelo o instrumento de evaluación que consta de cuatro etapas. En ella se diagnosticó el nivel de accesibilidad de los hoteles comercializados por la agencia de viajes Ecotur en La Habana y Varadero. Como principales resultados de esa investigación, se destaca el predominio del nivel alto de accesibilidad hotelera, sin grandes diferencias entre ambas ciudades.

El año 2022 tuvo un ligero incremento de las investigaciones sobre accesibilidad turística en hoteles cubanos. Se obtuvieron dos tesis de diploma en Cuba, en las cuales, Sánchez Arteaga (2022), realizó una investigación con el objetivo de proponer un plan de acción para adaptar los servicios de alojamiento al turismo accesible en el hotel Be Live Collection Cayo Santa María. Para evaluar el nivel de accesibilidad del servicio de alojamiento, específicamente en el proceso de pisos aplicó un procedimiento que permite evaluar las condiciones de comunicación considerando las existencias de elementos facilitadores para las personas con discapacidad visual y auditiva, equipamientos, servicios o programas.

Asimismo, Duménigo García (2022) realizó un plan de acciones para la adaptación del proceso de recepción hotelera al turismo accesible en el hotel Playa Cayo Santa María. El diagnóstico evaluó las condiciones físicas, comunicativas y sociales del proceso de recepción en el hotel en cuanto a la accesibilidad, en el que se obtuvo como resultado que, a pesar de las deficiencias encontradas en los diversos elementos del proceso de recepción hotelera, este posee un nivel de accesibilidad medio donde la inclusión física y social es practicable mientras que la comunicativa es viable.

Si bien estas dos tesis de diploma están asociadas a hoteles pertenecientes al grupo Gaviota, cabe destacar que el trabajo en temas de accesibilidad aun es muy incipiente en el sector si se tienen en cuenta las demandas e intereses crecientes con respecto a la temática, tanto en Cuba como a nivel internacional.

Cisneros and Arias (2023), por su parte, proponen una herramienta metodológica que tiene como objetivo favorecer la accesibilidad turística en hoteles a través de acciones de mejora tomando como referencia la norma ISO 21902:2021. El procedimiento consta de cinco etapas y 12 pasos con una serie de tareas descritas de una manera sencilla y clara. En cada etapa y paso se establece el objetivo que se persigue y se realiza una breve descripción de las actividades a desarrollar.

### **1.11 Conclusiones parciales del capítulo**

1. La accesibilidad turística es clave para el desarrollo de destinos turísticos, donde la integración de la tecnología con prácticas inclusivas permite ofrecer una experiencia de viaje sin barreras. La norma ISO 21902:2021 establece directrices para que estos destinos proporcionen instalaciones y servicios accesibles, aumentando su atractivo y posicionamiento en el mercado turístico global al facilitar la autonomía de todos los visitantes.
2. Los estudios sobre accesibilidad en turismo destacan que la accesibilidad no solo beneficia a personas con discapacidad, sino que también favorece a otros grupos de viajeros. Estas investigaciones demuestran que la accesibilidad eleva la satisfacción de los turistas y mejora la imagen del destino, consolidándolo como un lugar acogedor y atractivo para un público más amplio, por lo que se considera uno de los indicadores principales de los destinos turísticos inteligentes.

3. Últimamente, los estudios sobre accesibilidad han ganado en importancia, especialmente en Cuba, donde se busca consolidar destinos turísticos inclusivos y accesibles. En el caso específico de la cadena hotelera Gaviota, es fundamental continuar desarrollando investigaciones de accesibilidad que permitan adaptar y mejorar sus instalaciones.

## Capítulo 2. Metodología de la investigación

En este capítulo se presenta la secuencia metodológica de la investigación (Figura 2.1) y se elabora y propone el procedimiento para la mejora de accesibilidad del hotel Sol Varadero Beach, detallando las etapas y pasos que la componen, así como los instrumentos y técnicas empleados para obtener los resultados esperados. Además, se realiza una caracterización general del objeto de estudio: el hotel Sol Varadero Beach, analizando su funcionamiento, fortalezas y áreas de mejora.

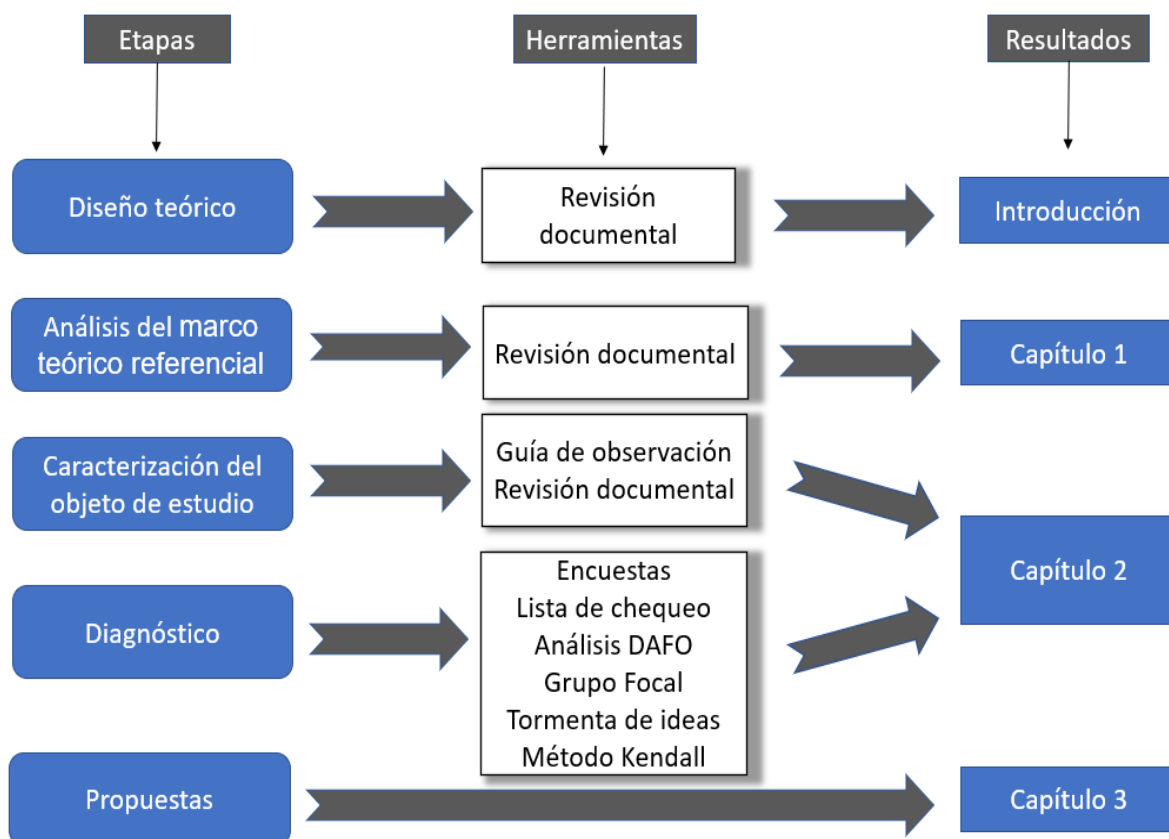
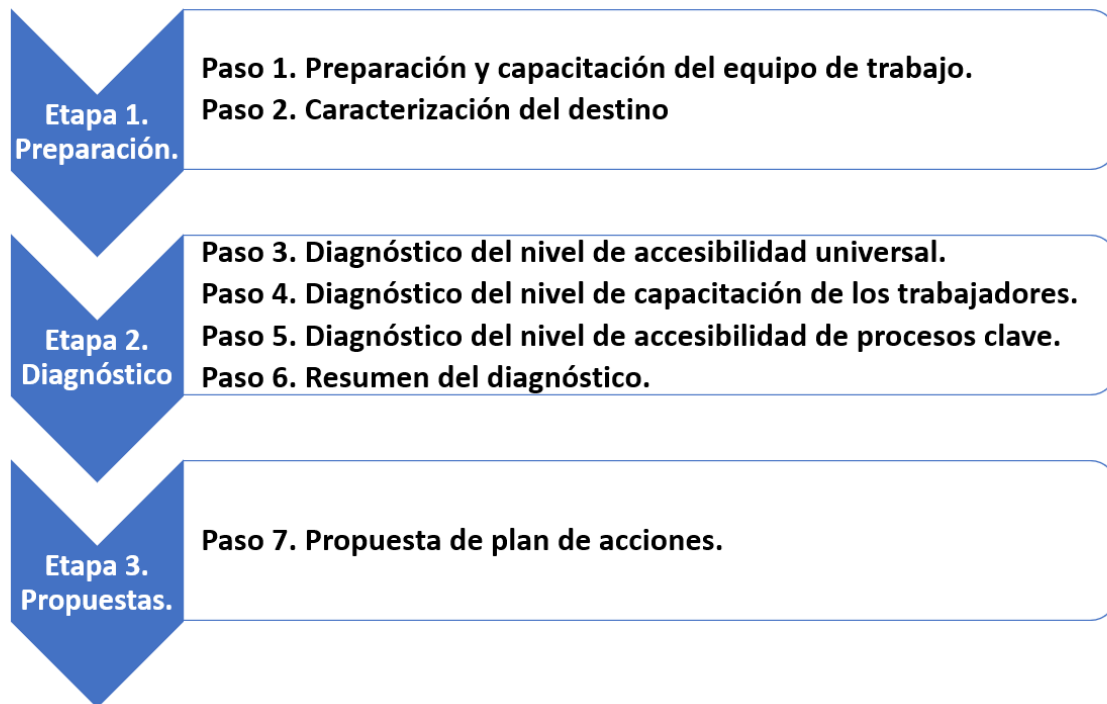


Figura 2.1. Secuencia metodológica de la investigación

Fuente: Elaboración propia

### 2.1 Procedimiento para la mejora de accesibilidad del hotel Sol Varadero Beach

El procedimiento seguido en la investigación (Figura 2.2) se basa en la metodología propuesta y validada por Cisneros and Arias (2023). En la presente investigación se llevan a cabo las tres primeras etapas con modificaciones de acuerdo con los requerimientos considerados por el autor para el estudio.



**Figura 2.2. Procedimiento propuesto para la mejora de accesibilidad del hotel Sol Varadero Beach**

**Fuente: Elaboración Propia**

### **Etapa 1. Preparación.**

Objetivo: Crear las condiciones organizativas necesarias para el desarrollo del diagnóstico del grado de accesibilidad turística de los establecimientos que prestan servicios turísticos. Para garantizar el éxito de esta, se debe recopilar toda la información posible sobre los requisitos de accesibilidad del entorno físico de los establecimientos que prestan servicios turísticos en el destino objeto de estudio, de forma tal que se haga evidente la necesidad de formular estrategias y acciones a partir del análisis retrospectivo y de la situación actual de la accesibilidad turística. Esta etapa se materializa en dos pasos.

#### **Paso 1. Preparación y capacitación del equipo de trabajo.**

Objetivo: Involucrar a agentes públicos y privados, organizaciones, asociaciones, alta dirección de establecimientos turísticos y a todo su personal en el proceso de diagnóstico

de accesibilidad turística, y capacitar al equipo de trabajo para garantizar su colaboración y compromiso a lo largo del proceso.

Descripción: Este paso contempla la identificación y contacto con los agentes clave del sector turístico, a quienes se les explicará la importancia de evaluar la accesibilidad para asegurar la cooperación. Se seleccionará un equipo de trabajo considerando su experiencia, conocimientos en el área y disposición para colaborar. A los miembros seleccionados se les proporcionará capacitación sobre la temática para asegurar su participación informada y responsable en cada fase del diagnóstico

## **Paso 2. Caracterización del destino.**

Objetivo: Caracterizar el destino a partir de su evolución histórica, elementos estratégicos, infraestructura, sus recursos humanos, materiales y financieros en el contexto socioeconómico actual tanto nacional como internacional en el que le corresponde dar cumplimiento a su objeto social lo cual aportará la información general del destino objeto de estudio.

Descripción: La caracterización se constituye en el marco de referencia donde se establecen, a partir de sus antecedentes, los rasgos distintivos que identifican al destino turístico desde lo estructural funcional y el comportamiento actual de los destinos que prestan servicios turísticos en cuanto a su infraestructura y recursos humanos, así como los aspectos referidos a su proyección estratégica para garantizar su objeto social y resultados organizacionales que garanticen su desarrollo estratégico dando respuestas a las expectativas económicas y la satisfacción de los clientes que visitan el destino.

## **Etapa 2. Diagnóstico.**

Objetivo: determinar de manera explícita la situación del destino turístico en cuanto al grado de accesibilidad turística.

## **Paso 3. Diagnóstico del nivel de accesibilidad universal.**

Objetivo: Evaluar el cumplimiento de los principios del diseño universal en los servicios turísticos, la comunicación y el entorno construido, con el fin de asegurar la accesibilidad para todos los clientes.



Descripción: Para realizar el diagnóstico, en este paso se debe iniciar el análisis de los puntos de contacto de atención al cliente, la fase de inicio de información al cliente, procesos de reserva, el diseño y organización de los servicios ofrecidos de acuerdo con los principios de diseño universal. Se debe tener en cuenta la accesibilidad de los edificios y sus espacios comunes basada en la observancia de si en la prestación de los servicios turísticos en el destino las personas puedan aproximarse, entrar, hacer uso del lugar, evacuarlo y salir en condiciones de igualdad.

#### **Paso 4. Diagnóstico del nivel de capacitación de los trabajadores.**

Objetivo: Detectar posibles necesidades de formación y superación para sensibilizar en el conocimiento de turismo accesible en el destino.

Descripción: Con este paso se pretende identificar la posible formación en materia de turismo accesible de acuerdo con las distintas funciones desempeñadas por el personal del destino que prestan servicios turísticos para la sensibilización y conocimiento del significado de la diversidad humana, el diseño universal y la accesibilidad en relación con el cliente.

#### **Paso 5. Diagnóstico del nivel de accesibilidad de procesos clave.**

Objetivo: Evaluar la accesibilidad en los procesos clave del destino turístico para asegurar que todos los clientes puedan acceder y disfrutar de los servicios ofrecidos de manera inclusiva y segura.

Descripción: Este diagnóstico abarca el análisis de los principales servicios y actividades en el destino turístico, considerando el cumplimiento de requisitos y recomendaciones en cuanto a accesibilidad, comodidad y seguridad. Se evaluará que el diseño, la organización, y el equipamiento de cada proceso clave respondan a los principios de accesibilidad universal, permitiendo a todos los clientes una experiencia satisfactoria e inclusiva.

#### **Paso 6. Resumen del diagnóstico.**

Objetivo: Sintetizar la información obtenida en las tareas anteriores.

Descripción: En este paso, se analizarán los resultados del diagnóstico identificando puntos fuertes y áreas de mejora en el cumplimiento de los requisitos de accesibilidad. Se organizará la información de manera estructurada para facilitar la toma de decisiones y la planificación de acciones correctivas, maximizando el potencial del destino turístico en accesibilidad universal.

### **Etapas 3. Propuestas.**

#### **Paso 7. Propuesta de plan de acciones.**

Objetivo: Formular a partir de los resultados de las etapas anteriores las acciones que viabilicen el cumplimiento de los requisitos y recomendaciones para la accesibilidad turística en el destino.

Descripción: La formulación del plan de accesibilidad turística, describe las acciones que se deben realizar con el fin de mejorar la accesibilidad turística erradicando las deficiencias, debilidades y no conformidades detectadas en el diagnóstico.

Las dos últimas etapas no se realizan porque los límites de aplicación y temporales de la investigación no lo permiten, pero se dejan sentadas las bases para su desarrollo en estudios posteriores. Estas etapas son:

#### **Etapas 4. Implementación del plan de accesibilidad turística.**

Objetivo: Ejecutar el plan de accesibilidad turística formulado.

Descripción: La ejecución del plan y sus acciones tiene un carácter operativo y se deben implementar en todos los niveles de organización del destino, por lo que requiere de la coordinación entre todos los mandos intermedios, la asignación de responsabilidades a individuos y grupos, además de proveer toda la información necesaria, pertinente y el establecimiento de controles que aseguren una implementación efectiva. Se deberá realizar una evaluación de las prioridades según público meta y los actores del destino involucrados en su ejecución.

Métodos y técnicas por emplear: estudios documentales, trabajo en grupo, análisis comparativos de datos, consultas a los directivos y especialistas de las empresas del destino, entrevistas.

## **Etapas 5: Evaluación, control y revisión del plan de accesibilidad turística.**

Objetivo: El control, el seguimiento y la evaluación sistemática, documentada, periódica y objetiva de la ejecución del plan de accesibilidad turística.

Descripción: En esta etapa no sólo se ha de revisar el cumplimiento del procedimiento y las instrucciones e indicaciones que se hayan derivado del proceso de análisis y de formulación del plan de accesibilidad, sino además se ha de verificar o determinar el grado de eficacia en la consecución de los objetivos propuestos en cada una de las etapas que componen el procedimiento. Se deberá aplicar las listas de chequeo para comprobar los cambios en el cumplimiento de los requisitos.

Además, se deberá realizar, monitoreo y evaluación de los indicadores de gestión de la accesibilidad del destino tales como: cantidad de acciones del plan de accesibilidad cumplidas, cantidad de acciones de formación en accesibilidad turística ejecutadas en el destino, cantidad de participantes en acciones de formación y satisfacción con el grado de accesibilidad turística en el destino.

Métodos y técnicas por utilizar: Informes del estado de cumplimiento del plan de accesibilidad propuesto; informes de calidad y satisfacción de los clientes, informes de cumplimiento e impacto de la capacitación.

### **2.2 Instrumentos y herramientas**

En este epígrafe se presentan los instrumentos y herramientas a utilizar en la investigación, relacionándolos con los pasos de la metodología propuesta a los que tributan su uso.

#### **Grupo Focal:**

El grupo focal es un proceso dinámico en el que los participantes intercambian ideas, de forma que sus opiniones pueden ser confirmadas o contestadas por otros participantes. Durante la discusión, se percibe una negociación en torno a cuestiones construidas colectivamente. Sin embargo, cabe resaltar que la técnica del grupo focal no busca consensos, de modo que los participantes pueden mantener las opiniones iniciales,

cambiarlas, o adoptar nuevas ideas a partir de las reflexiones instituidas en el grupo (Silveira Donaduzzi et al., 2015).

El grupo focal se utiliza en el paso 1 para consolidar un equipo de trabajo capacitado y comprometido, con el fin de realizar un diagnóstico de accesibilidad efectivo. Una vez seleccionados los miembros del equipo, considerando sus conocimientos, experiencia y disposición para colaborar, se lleva a cabo una sesión de grupo focal como parte de su proceso de capacitación inicial. En este espacio, los participantes pueden expresar libremente sus ideas, inquietudes y perspectivas sobre la accesibilidad en el sector turístico, favoreciendo así un conocimiento compartido y una comprensión integral de los desafíos y oportunidades del diagnóstico.

El grupo focal, al permitir la expresión de ideas y experiencias, enriquece la capacitación de los miembros del equipo, ayudándolos a desarrollar una visión más clara y cohesionada sobre la importancia de la accesibilidad en el destino turístico. Con esta actividad, se asegura que los miembros seleccionados comiencen el proceso de diagnóstico con un enfoque informado y una base colaborativa, facilitando su participación responsable y activa en cada fase de la investigación.

### **Observación:**

Técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones y situaciones con el fin de obtener determinada información necesaria para la investigación (Rekalde, 2014). Suele constituir el primer paso científico-metodológico en cualquier proceso de aprendizaje acerca de un determinado entorno u espacio.

La observación en este estudio se utiliza como técnica clave en las etapas de preparación y diagnóstico, con el fin de obtener información detallada y precisa sobre el estado de accesibilidad del hotel objeto de estudio. En el Paso 2 de la etapa de preparación, la observación permite recolectar datos necesarios para caracterizar el entorno y entender la infraestructura física, humana y material del lugar evaluado, facilitando la creación de un marco de referencia sobre las condiciones actuales de accesibilidad. En los Pasos 3, 4 y 5 pertenecientes a la etapa de diagnóstico, la observación es esencial para evaluar

aspectos específicos de la accesibilidad, como la infraestructura de los establecimientos, los procesos de atención al cliente, la capacitación del personal y la accesibilidad en los procesos clave de los servicios turísticos. De esta manera, se asegura que los datos recopilados reflejen con precisión las fortalezas y áreas de mejora en la accesibilidad turística del destino.

### **Revisión documental:**

Técnica de recolección de información escrita sobre un determinado tema y que tiene como fin proporcionar variables que se relacionan directa o indirectamente con el tema establecido (Núñez Mera, 2017).

La revisión documental en la investigación es fundamental para construir una base teórica y contextual sólida que permita entender el estado actual de la accesibilidad turística. En el primer capítulo relativo al marco teórico referencial, esta técnica es utilizada para recopilar y analizar información de estudios previos, normas, y literatura especializada sobre accesibilidad en el sector turístico. Esto proporciona un marco de referencia que orienta la investigación y permite identificar las variables y factores clave relacionados con la accesibilidad.

En el paso 2 de caracterización del destino, la revisión documental facilita el análisis histórico y contextual del hotel, abarcando elementos como su evolución, infraestructura, recursos materiales y humanos, y aspectos socioeconómicos que impactan en la accesibilidad. Este análisis retrospectivo sirve para identificar patrones y establecer las condiciones actuales del entorno turístico, permitiendo una caracterización detallada que oriente el diagnóstico. La revisión documental, en este contexto, no solo enriquece el marco teórico, sino que aporta un conocimiento profundo y detallado del destino, facilitando la formulación de acciones específicas que respondan a las necesidades reales y particulares de accesibilidad.

### **Lista de chequeo:**

La lista de chequeo o verificación es una herramienta a modo de formato que aporta una serie de beneficios, entre ellos recoger y compilar información de forma estructurada, esta hoja de verificación es un instrumento genérico muy utilizado para diagnosticar el

comportamiento de los procesos. Consiste en la descripción de objetos concretos, actividades o ideas en términos explicativos, frases o declaraciones pertinentes, para dar cuenta de aspectos relacionados con uno mismo o aspectos observados por un agente externo (Nápoles Villa & Marrero Fornaris, 2020).

La lista de chequeo (Anexo 1) se usa en el paso 3, que corresponde al diagnóstico del nivel de accesibilidad universal en hotel. Este instrumento permite llevar a cabo una revisión exhaustiva y sistemática de las condiciones de accesibilidad, evaluando cada área de acuerdo con los principios de accesibilidad universal: igualdad de usos, flexibilidad, información comprensible, uso simple y funcional, tolerancia al error, bajo esfuerzo físico y dimensiones apropiadas.

Los aspectos observados se clasifican como Bien, Regular o Mal, lo que facilita identificar tanto los elementos que cumplen con los estándares requeridos como aquellos que necesitan mejoras. Al ayudar en la recolección uniforme de datos y permitir su comparación con otros instrumentos aplicados, esta herramienta ayuda al diagnóstico preciso y completo de la accesibilidad actual, el cual es crucial para fundamentar las recomendaciones y propuestas de mejora planteadas en la tesis.

### **Encuesta:**

La Encuesta es una técnica de investigación basada en el estudio cuantitativo de las declaraciones de una muestra representativa de la población objeto de estudio. La información se recoge de manera estandarizada y estructurada: mismas preguntas prediseñadas formuladas en el mismo orden a todos los entrevistados. Esto se consigue a través del cuestionario. De este modo, las respuestas de los entrevistados son comparables, cuantificables, pueden agruparse y estudiarse las relaciones entre unas variables y otras a partir de procedimientos estadísticos (Ortiz, 2015).

En la investigación, la encuesta es fundamental en la etapa 2, dedicada al diagnóstico del nivel de accesibilidad turística del destino. Mediante el uso de un cuestionario, se recopila información cuantitativa de una muestra representativa de la población objetivo en dos momentos. Primeramente, como parte del paso 4, se aplica una encuesta a los trabajadores para determinar su nivel de capacitación (Anexo 2). Luego se aplica una

encuesta a los clientes en respuesta al paso 5 de diagnóstico del nivel de accesibilidad de procesos clave, pero que también puede apuntar a debilidades en otros aspectos generales de la accesibilidad en el hotel. Con este fin se usan cuestionarios en el idioma español (Anexo 3) e inglés (Anexo 4).

Este instrumento permite obtener datos precisos sobre las percepciones y experiencias relacionadas con la accesibilidad en los servicios turísticos, así como identificar áreas específicas de mejora y necesidades insatisfechas en el entorno. Los resultados cuantitativos proporcionan una base sólida para la evaluación del estado de accesibilidad y sirven como referencia para formular acciones dirigidas a mejorar la accesibilidad en el destino, contribuyendo así al objetivo general de la tesis.

### **Matriz DAFO:**

El análisis de la matriz DAFO se utiliza como herramienta de estudio para comprender la situación de un negocio, empresa, institución, proyecto o persona, en el que se analiza sus características interna y situación externa a través de la realización de una lista completa de sus fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas (Figura 2.3). Resulta de gran importancia para la toma de decisiones actuales y futuras (Kotler & Keller, 2014).

En la investigación, la matriz DAFO será una herramienta clave en el paso 6, donde se resumen los resultados del diagnóstico de accesibilidad turística del destino. Su aplicación permitirá analizar en profundidad tanto los factores internos como externos que afectan la accesibilidad del hotel, organizando estos elementos en cuatro categorías: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. A partir de las fortalezas, se identificarán aquellos recursos o condiciones favorables existentes en el destino que contribuyen a mejorar la accesibilidad, mientras que las debilidades pondrán de manifiesto las carencias o limitaciones que obstaculizan el acceso inclusivo a los servicios turísticos. Las oportunidades representarán factores externos favorables, tales como nuevas políticas de accesibilidad o tendencias de turismo inclusivo que pueden beneficiar al hotel, y las amenazas reflejarán los factores externos que podrían limitar o desafiar los esfuerzos en accesibilidad, como posibles restricciones económicas o

competencia de destinos con mejores condiciones de accesibilidad.

MATRIZ D.A.F.O.											
ASPECTOS DEL ENTORNO											
		OPORTUNIDADES					AMENAZAS				
		O <sub>1</sub>	O <sub>2</sub>	O <sub>3</sub>	O <sub>4</sub>	O <sub>5</sub>	A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>	A <sub>3</sub>	A <sub>4</sub>	A <sub>5</sub>
ASPECTOS INTERNOS DE LA ORGANIZACION	FOR TALE	F <sub>1</sub>									
		F <sub>2</sub>		CUADRANTE OFENSIVO				CUADRANTE DEFENSIVO			
		F <sub>3</sub>		(MAXI-MAXI)				(MAXI-MINI)			
		F <sub>4</sub>									
		F <sub>5</sub>									
DEBILIDADES	D <sub>1</sub>										
	D <sub>2</sub>		CUADRANTE ADAPTATIVO				CUADRANTE SUPERVIVENCIA				
	D <sub>3</sub>		(MINI-MAXI)				(MINI-MINI)				
	D <sub>4</sub>										
	D <sub>5</sub>										

Figura 2.3. Elementos que componen la matriz DAFO.

Fuente: (Nogueira Rivera et al., 2024).

El uso de la matriz DAFO en este paso permitirá organizar la información de manera clara y estructurada, facilitando la identificación de las áreas estratégicas en las que el destino debe concentrar sus esfuerzos para optimizar su accesibilidad. Además, servirá como base para la toma de decisiones en la formulación de un plan de acción, permitiendo al equipo responsable priorizar aquellas acciones que fortalezcan los aspectos positivos y mitiguen las debilidades y amenazas detectadas. Al contar con un análisis DAFO, la tesis ofrecerá una visión integral y estratégica que guiará el diseño de medidas específicas y efectivas para mejorar la accesibilidad turística en el destino estudiado.

**Tormenta de ideas:**



Es una técnica de dinámica de grupo o de acción participativa o de trabajo grupal. Está basada en la expresión libre y espontánea de ideas y se desarrolla en un ambiente de confianza. Existe un “facilitador” que organiza el trabajo y lista las ideas (Choez, 2020). El facilitador de esta actividad organiza las intervenciones, promoviendo un ambiente de confianza donde todos se sientan motivados a contribuir sin restricciones, y registra cada idea planteada.

En el Paso 6 de la investigación, la técnica de tormenta de ideas se emplea junto al grupo de expertos del grupo focal para consolidar el diagnóstico de accesibilidad y definir posibles acciones de mejora. Durante la sesión, el facilitador guía al equipo en un proceso abierto en el que cada experto aporta sus perspectivas y sugerencias basadas en las observaciones y resultados recopilados en las etapas anteriores.

El objetivo de esta actividad es resumir los hallazgos del diagnóstico en términos de accesibilidad físico-ambiental, comunicacional y aptitudinal, para asegurar que cada dimensión esté representada en el conjunto de soluciones. Este enfoque participativo facilita la generación de ideas relevantes y realistas que servirían de base para la propuesta final del plan de acciones de accesibilidad en el hotel.

#### **Método del coeficiente de Kendall:**

El método del coeficiente de Kendall implica solicitar a cada experto que clasifique las características según su importancia. Para este proceso suelen participar entre siete y quince expertos. Para aplicar correctamente el coeficiente de Kendall, se deben obtener varios valores específicos. Se construye una tabla donde se registran los valores  $A_{ij}$ , que representan la valoración de la característica  $i$  realizada por el experto  $j$ . En esta notación,  $i$  representa cada característica (de 1 a  $k$ ), y  $j$  cada experto (de 1 a  $M$ ), donde  $k$  es el número total de características evaluadas y  $M$  el número de expertos participantes. Es fundamental calcular el coeficiente de Kendall  $W$  para determinar si hay acuerdo entre los expertos. Si  $W$  es mayor a 0.5, se considera que existe concordancia entre ellos. De no cumplir esta condición, sería necesario reemplazar a algunos expertos y repetir el proceso. Para asegurar que el método sea eficaz, es crucial seleccionar a los expertos de manera aleatoria, pero garantizando que estos posean habilidades analíticas

precisas, así como capacidad de pensamiento lógico, y una actitud colaborativa y autocrítica (León et al., 2017).

Para un mejor procesamiento, es necesario obtener la suma de los criterios de los expertos sobre las características  $i$  como muestra la ecuación 2.1.

$$\sum_{i=1}^K A_{ij} \quad (2.1)$$

Luego se halla el factor de concordancia ( $T$ ) a través de la Ecuación 2.2:

$$T = \frac{\sum_{i=1}^K \sum_{j=1}^M A_{ij}}{K} \quad (2.2)$$

Para calcular el coeficiente  $W$  se emplean las ecuaciones 2.3 y 2.4.

$$\Delta = \sum_{i=1}^K A_{ij} - T \quad (2.3)$$

$$W = \frac{12 \sum_{i=1}^K \Delta^2}{M^2(K^3 - K)} \quad (2.4)$$

En la metodología propuesta, el método de Kendall se utiliza en el paso 6, dedicado a la síntesis de los resultados obtenidos en el diagnóstico de accesibilidad turística del destino. En este paso, el coeficiente de Kendall se emplea para analizar y validar la concordancia entre los criterios de los expertos en cuanto a los aspectos evaluados. A través de este método, se solicita a los expertos que clasifiquen los distintos elementos evaluados en función de su relevancia para la accesibilidad, de manera que cada uno exprese su orden de prioridad sobre las características más importantes a mejorar o fortalecer en el destino.

De esta manera, el método de Kendall asegura que la síntesis del diagnóstico esté basada en criterios unificados y confiables, proporcionando una estructura sólida y consensuada que guiará las decisiones posteriores y la formulación de un plan de acciones eficaz y ajustado a las necesidades detectadas en el estudio.

### **2.3 Caracterización del hotel Sol Varadero Beach**

El hotel Sol Varadero Beach pertenece al Grupo Gaviota y es operado por la Compañía Sol Meliá. Se encuentra ubicado en la avenida de Las Américas y Calle K, Varadero,

Matanzas, Cuba. Cuenta con una planta habitacional de 356 habitaciones divididas en bloques. Recibió una restauración total en el 2019, donde realiza una reapertura al mercado con nuevo nombre y marca. Recibe a los clientes en todas las épocas del año. El hotel es 4 estrellas, todo incluido, el servicio que se ofrece es el correspondiente a la marca Sol Meliá, solo para adultos mayores de 16 años, brinda una experiencia muy confortable a sus visitantes con instalaciones modernizadas y diseño único.

Cuenta con servicios de salud y belleza, concierge “Casa de los Cosmonautas”, recepción-conserjería, internet center, atención al cliente, médicos, fitness center y casa de cambio de moneda; además de servicios de bodas y lunas de miel, restaurantes buffet y a la carta con la mejor de la cocina italiana, mexicana, criolla e internacional, hermosas vistas desde sus habitaciones, servicio de excelencia, actividades y facilidades diversas para el deleite de sus huéspedes.

### **Misión:**

Brindar un trato cortés, amable y respetuoso, garantizando la satisfacción de los clientes, consolidando cada día nuestro estilo de trabajo y los valores éticos, morales y profesionales, siendo la evaluación, el indicador principal para medir su desempeño y que los resultados evidencien un clima laboral adecuado y la conducción eficaz, para de esta forma lograr desarrollar elevados estándares de servicios para atraer al cliente y elevar la economía y eficiencia de nuestra instalación, todo esto propio de la cultura turística competitiva a escala nacional e internacional, preservando y promoviendo los valores históricos y culturales cubanos.

### **Visión:**

Ser reconocidos por nuestros clientes externos e internos en la actividad turística cubana, que nos distingan por la calidad total de nuestros productos, servicios, procesos y trabajadores que promuevan nuestros valores humanos, éticos y culturales de nuestra entidad nacional.

### **Valores**

1. Honradez

2. Hospitalidad
3. Solidaridad
4. Disciplina
5. Profesionalidad
6. Sentido de pertenencia
7. Actitud ambiental responsable
8. Convicción revolucionaria

### **Trato con el cliente**

El hotel tiene como normas a los trabajadores ante la relación con los clientes: el trato debe de ser correcto, amable y adecuado. No se debe masticar chicle ni alimentos delante de los clientes. No se puede dar la sensación de ignorar a los clientes. Siempre se debe de utilizar la frase por favor y gracias en las conversaciones que se entablan entre los trabajadores y clientes.

Está prohibido fumar en las áreas de los clientes, asimismo en los lugares que lo prohíbe la reglamentación sanitaria. Está terminantemente prohibido beber alcohol en horas de trabajo, así como el consumo de bebidas y alimentos destinados a los clientes.

Está prohibido el tránsito en las zonas de los clientes excepto a aquellos que por motivos de trabajo deben estar y/o utilizar y no haya alternativas. Se prohíbe terminantemente hacer uso de los servicios, ni de los baños de los clientes.

Cualquier objeto encontrado por el personal debe de ser entregado de inmediato al jefe de departamento, que a su vez lo entregará a dirección especificando los detalles, esta norma se refiere tanto a los objetos de clientes como a los objetos de personal. Cuando haya una queja de un cliente ya sea hacia el departamento de personal o no, se debe de adoptar una actitud positiva, se ha de escuchar al cliente con atención y solucionar el problema. En caso de que no se pueda solucionar, se le informará que su queja se pasará a la persona que le corresponda dar solución, y dará seguimiento hasta comprobar que la misma fue resuelta. Se informará siempre que la queja al jefe de departamento y este a dirección, la cual hará un seguimiento para comprobar si el

problema está solucionado o no. El cliente siempre debe de sentir que todos se preocupan de su bienestar.

Como plan de entretenimiento el hotel dispone de actividades de animaciones diurnas y nocturnas. Mediante su Club House se ofrecen diversas actividades junto a la piscina y la playa con un programa dinámico y divertido para todos. Entre las más populares están las clases de iniciación al buceo, espectáculos temáticos y las noches en el Fun Pub. Además de contar con actividades náuticas y disco/cabaret.

### **Tipología habitacional**

El hotel Sol Varadero Beach cuenta con distintos tipos de habitaciones que permiten satisfacer las necesidades variadas de alojamiento de los visitantes.

#### **Habitación Sol**

Edificio de cuatro plantas con habitaciones standard completamente renovadas, con vistas al jardín o a la piscina para las ubicadas en primera planta. Habitaciones en pisos superiores con vista parcial al mar.

Área: 35 m<sup>2</sup>.

Composición: pasillo recibidor con closet y portamaletas. Dormitorio con cama King (más diván) o dos camas Twin, TV LED con canales del satélite, estación multimedia, cafetera y mesa circular con dos sillas y espejo. Cuarto de baño con lavamanos, espejo, cabina de ducha con vistas al dormitorio y cabina con inodoro. Terraza con baranda transparente y mesa con dos butacas de exteriores.

#### **Habitación Superior**

Un total de 96 habitaciones que se ubican en el bungalow de reciente construcción (inmueble de tres plantas). Cuenta con doce habitaciones con vistas al mar en el tercer piso, el resto con vistas a jardines.

Área de las habitaciones: 38-40 m<sup>2</sup>.

Composición: pasillo recibidor con closet y portamaletas. Dormitorio con cama King o dos Twins, TV LED con canales del satélite, estación multimedia, cafetera, sofá cama

doble y mesa redonda con dos sillas y espejo. Cuarto de baño con lavamanos, espejo, cabina de ducha con vistas al dormitorio y cabina con inodoro. Terraza con baranda transparente y mesa con dos butacas de exteriores. Estas habitaciones cuentan con servicio personalizado y atractivos valores añadidos como Late Check Out hasta 15 horas garantizado, Check in privado hasta las 22 horas, minibar en llegada (cerveza, refrescos, agua), así como cena con langosta y tres reservas en restaurantes para clientes con estancias de siete días.

### **Habitación superior concierge service:**

Habitaciones totalmente renovadas con vista parcial al mar y exclusivo Concierge Service.

Área: 52 m<sup>2</sup>.

Composición: hall/recibidor, dormitorio con clóset, baño con ducha balinesa y terraza con tumbonas. Camas King Size, cafetera eléctrica con té y café diarios, TV LED, plancha con tabla de planchar, ventilador de techo y paraguas. Atenciones a la llegada. Ubicadas en el edificio de dos plantas Casa de los Cosmonautas, en primera línea de playa. Cuenta con servicios como entrega y recogida express equipaje, cóctel de bienvenida, detalle de bienvenida y carta del director, botella de ron en llegada para clientes con estancias de siete días), desayuno exclusivo en habitación o restaurante desayunador, además de los beneficios de las habitaciones superior.

### **Habitación Xtra Sol Suite:**

Ubicadas en el edificio principal piso uno, con vistas al jardín, mar parcial y la piscina.

Área: 100 m<sup>2</sup>.

Cuentan con las facilidades de las de tipo estándar y las superiores además de: recibidor, bañera con hidromasaje, mesa y sillas para el desayuno, sofacama de dos plazas y mesas, sillas en la terraza o balcón y sala comedor. Además, le corresponden los mismos valores añadidos que la habitación superior.

### **Análisis de los segmentos de mercado actuales**

Los cinco mercados principales del hotel son, Canadá, España, Rusia, Alemania y Reino Unido. En el caso de Canadá abarca el 50% de las estancias del hotel y el 50% de los ingresos, el mercado de España logra el 16% de las estancias y el 18% de los ingresos, siguiendo como tercer lugar Rusia el 11% de las estancias y el 15% de los ingresos, en el número 4 se encuentra Alemania con un 7% de las estancias y 6% de los ingresos y Reino Unido le sigue en el quinto lugar con 6% de las estancias y 7% de los ingresos. Luego continúan otros mercados de interés como Argentina, México, Francia, Italia.

En cuanto a los indicadores asociados a destinos turísticos inteligentes el hotel se destaca en cuanto a tecnología, al contar servicios de Internet garantizados para todos los turistas, y en cuanto a sostenibilidad, pues cuenta con logros notables en cuanto a la gestión medioambiental, alcanzando el Reconocimiento Playa Ambiental, Premio Provincial de Medio Ambiente y el Reconocimiento Ambiental Territorial en el año 2022, y el Reconocimiento de la Defensa en favor al adecuado accionar con el Medio Ambiente en el 2023. Sin embargo, en materia de accesibilidad, no se tienen registros de esfuerzos previos significativos que hayan evaluado ni abordado de manera sistemática las condiciones de acceso universal en los servicios turísticos del hotel. Esta falta de antecedentes formales dificulta no solo la identificación de posibles mejoras, sino también la implementación de estrategias que garanticen la inclusión y seguridad de todos los visitantes, especialmente aquellos con discapacidades. La ausencia de datos históricos y de iniciativas anteriores en este ámbito resalta la importancia de realizar un diagnóstico profundo y detallado, que sirva como base para futuras acciones y permita sentar precedentes en la mejora de la accesibilidad turística.

#### **2.4 Conclusiones parciales del capítulo**

1. Se elaboró una secuencia metodológica adaptada de Cisneros y Arias (2023), que ofrece un enfoque integral para diagnosticar la accesibilidad turística, con modificaciones que responden a las necesidades del estudio.
2. Se propuso combinar técnicas participativas, como el grupo focal, con herramientas estructuradas (lista de chequeo y método de Kendall), para obtener una visión completa de la accesibilidad del destino, facilitando la recolección de datos y la evaluación grupal.

3. La caracterización del hotel Sol Varadero Beach reveló fortalezas en infraestructura, servicios y sostenibilidad, pero carece de un enfoque estructurado en accesibilidad universal, lo que resalta la importancia de este estudio para identificar y mejorar las áreas de accesibilidad.



### Capítulo 3. Análisis de los resultados

En este capítulo se exponen y analizan los resultados obtenidos a partir del diagnóstico de accesibilidad realizado en el hotel Sol Varadero Beach. Se examinan los datos recogidos mediante las herramientas aplicadas, lo cual permite identificar tanto los aspectos que cumplen con los estándares de accesibilidad como aquellos que requieren mejoras en el contexto del hotel. A partir de los hallazgos obtenidos, se desarrolla un plan de acciones que responde a las necesidades detectadas, con el fin de optimizar la experiencia accesible en el hotel.

#### 3.1 Resultados de las herramientas aplicadas

En este epígrafe se presentan los resultados de las herramientas aplicadas en cada una de las etapas y pasos del procedimiento utilizado por el investigador para la realización del estudio.

#### Grupo Focal

Para la aplicación del grupo focal como parte del paso 1, se comenzó con la selección cuidadosa de un grupo de expertos (Tabla 3.1), compuesto por profesionales del sector turístico representantes de áreas clave dentro del hotel, como ventas, administración y recursos humanos. Los participantes fueron elegidos no solo por su conocimiento y experiencia, sino también por su disposición para colaborar y contribuir a un diagnóstico efectivo y detallado de accesibilidad.

**Tabla 3.1 Grupo de expertos seleccionado para el grupo focal**

Nombre	Cargo	Años de experiencia
Jennifer Aballi	Jefa de Ventas	10
Johana Padrón	Asistente de ventas	5
Alejandro Rodríguez	Director adjunto	6
Adriana Fiar	Jefa de Recursos Humanos	5
Almudena Rosado	Director General	6

**Fuente: Elaboración propia**

Una vez conformado el grupo, se llevó a cabo una sesión de grupo focal en un ambiente estructurado y de confianza, dirigido por el autor del estudio como facilitador. Durante esta sesión, los participantes compartieron sus ideas, inquietudes y experiencias relacionadas con la accesibilidad en el hotel y en el sector turístico en general. Este intercambio dinámico permitió que las opiniones de cada miembro fueran contrastadas, confirmadas o enriquecidas por las observaciones de los demás, generando una discusión constructiva y amplia.

Durante este intercambio, se acordó estructurar el diagnóstico en tres dimensiones de accesibilidad: físico-ambiental, comunicacional y aptitudinal, con el propósito de simplificar y facilitar su desarrollo.

Los resultados de esta técnica enriquecieron la preparación de los participantes, permitiéndoles comenzar el proceso de diagnóstico con una visión compartida y más clara sobre las necesidades de accesibilidad.

### **La observación**

La observación se llevó a cabo en dos momentos. En el primero de ellos se realiza como apoyo al paso 2, en forma de observación no estructurada, facilitando una caracterización general del hotel que incluyó aspectos como el tipo de establecimiento, su ubicación y el perfil de sus clientes, todos relevantes en el contexto de accesibilidad.

En esta primera instancia se verificó que el hotel Sol Varadero Beach, un destino turístico de 4 estrellas ubicado en Varadero, Cuba, se caracteriza por su enfoque de “todo incluido” y su orientación hacia un público adulto. Esta orientación hacia adultos sin menores ofrece una oportunidad particular para la accesibilidad, ya que gran parte de su clientela puede incluir personas mayores, quienes en ocasiones presentan necesidades de movilidad y accesibilidad. Su ubicación geográfica, en una zona costera de alta concurrencia, refuerza la importancia de contar con instalaciones y servicios accesibles para capturar una amplia variedad de visitantes nacionales e internacionales interesados en el turismo accesible. La relativa cercanía del hotel al Aeropuerto Juan Gualberto Gómez, al centro urbano de Varadero y a la primera línea de playa, hacen que el acceso desde y hacia estos lugares pueda realizarse con facilidad, aunque como dificultad se

tiene que desde la Avenida Principal no existe señalética alguna que indique el acceso al hotel.

En un segundo momento se realiza la observación estructurada, con el apoyo de la Guía de Observación (Anexo 5). Como resultado, se identificaron varios aspectos relacionados con la accesibilidad en las dimensiones físico-ambientales, comunicacionales y aptitudinales.

### **-Criterios Físico-Ambientales**

La observación reveló que el hotel cuenta con cuatro de las 356 habitaciones adaptadas para personas con movilidad reducida, cumpliendo con la normativa NC 127:2014, lo cual es un aspecto positivo. Estas habitaciones están equipadas con barras de apoyo y accesorios accesibles, lo que facilita una estancia más cómoda para personas en sillas de ruedas o con otras limitaciones físicas. Sin embargo, se detectó que el número de habitaciones adaptadas es limitado, lo cual puede restringir el acceso para grupos que incluyen múltiples personas con necesidades especiales.

En cuanto a los accesos y áreas comunes, se observó la presencia de rampas en las entradas principales y de pasillos anchos, lo cual facilita la movilidad en varias zonas del hotel. No obstante, algunas rampas no cumplen completamente con la inclinación adecuada, lo que podría representar un obstáculo para el acceso independiente de usuarios en sillas de ruedas, sugiriendo la necesidad de rediseñar ciertos elementos de infraestructura.

Otro aspecto observado fue la ausencia de señalización accesible en áreas clave. Por ejemplo, los letreros carecen de contraste suficiente y de símbolos universales, lo que limita su visibilidad para personas con baja visión.

### **-Criterios Comunicacionales**

En la dimensión comunicacional, se observó que el hotel no difunde activamente la disponibilidad de habitaciones adaptadas y otros servicios accesibles en su proceso de reserva o en los puntos de información. Esto significa que muchos clientes pueden no estar al tanto de los servicios disponibles, lo que representa una barrera informativa.

Por otro lado, como aspecto positivo, el hotel ofrece información impresa y digital en múltiples idiomas, lo cual facilita la comunicación con una clientela internacional. Sin embargo, aún faltan materiales en formatos accesibles como braille o letra ampliada, lo cual fue identificado en la observación como una oportunidad para hacer más inclusiva la experiencia de información para personas con discapacidades visuales.

### **-Criterios Aptitudinales**

En el ámbito aptitudinal, la observación de las interacciones del personal reveló tanto fortalezas como áreas de mejora. Se destacó la disposición positiva del personal para asistir a huéspedes con discapacidades; muchos empleados demostraron empatía y disposición para ayudar cuando fue necesario. Sin embargo, la observación también indicó que algunos empleados carecen de formación específica sobre tratos adecuados para personas con discapacidades. Por ejemplo, no todos los trabajadores estaban familiarizados con técnicas de comunicación adaptadas para personas con discapacidades auditivas o visuales, lo cual puede dificultar la interacción y satisfacción de estos huéspedes.

A modo de conclusión, la aplicación de la observación en el hotel Sol Varadero Beach reveló tanto fortalezas como áreas de mejora en accesibilidad. Aunque el hotel cuenta con infraestructura básica, como habitaciones adaptadas y rampas, se identificaron deficiencias en la inclinación de algunas rampas y la señalización accesible. En comunicación, se detectó falta de difusión sobre los servicios accesibles y ausencia de materiales en formatos alternativos. Aunque el personal mostró disposición para asistir a huéspedes con discapacidades, carece de formación específica en accesibilidad, lo que subraya la necesidad de mejoras en infraestructura, comunicación y capacitación para lograr una experiencia más accesible e inclusiva.

### **Revisión documental**

Para el desarrollo de esta investigación, la revisión documental fue una técnica esencial que permitió construir una base teórica y contextual sólida. En el Capítulo 1, dedicado al marco teórico referencial, la revisión documental fue fundamental para reunir información

clave de estudios previos, normas y literatura especializada sobre accesibilidad en el turismo.

En el Paso 2 de caracterización del destino, la revisión documental fue igualmente fundamental para analizar documentos específicos del hotel, como el manual de operaciones, el plan de mantenimiento y el plan de marketing. Estos documentos permitieron comprender la evolución, infraestructura y recursos del hotel, así como los aspectos socioeconómicos que influyen en su gestión de accesibilidad.

El manual de operaciones proporcionó información sobre los procedimientos y estándares internos del hotel, revelando que, aunque existen lineamientos básicos de atención, no incluyen directrices específicas para la atención a personas con discapacidades. El plan de mantenimiento evidenció que el hotel cumple parcialmente con la norma NC 127:2014, pues tiene algunas instalaciones adaptadas, pero también presenta limitaciones en áreas comunes, lo que se relaciona con la necesidad de mejorar la accesibilidad en rampas y accesos. Además, se revisó el plan de marketing del hotel, el cual reveló una falta de estrategias orientadas a promocionar el establecimiento como un destino accesible. Actualmente, el plan de marketing se centra en captar turistas internacionales y en destacar las comodidades generales del hotel, sin mencionar sus instalaciones adaptadas o los servicios para personas con discapacidades. Esta omisión sugiere una oportunidad significativa de posicionamiento en el mercado de turismo accesible, ya que incorporar la accesibilidad como un elemento diferenciador podría atraer a un segmento de clientes con necesidades específicas, incluyendo personas mayores y personas con movilidad reducida.

El investigador considera que la revisión documental fue fundamental para construir la base teórica de accesibilidad y para caracterizar al hotel mediante el análisis de documentos como el manual de operaciones, el plan de mantenimiento y el plan de marketing. Este análisis reveló deficiencias en infraestructura y la falta de promoción de accesibilidad, destacando oportunidades clave para mejorar los servicios y posicionar el hotel como un destino accesible.

### **Lista de chequeo**

Para aplicar la lista de chequeo, se verificaron distintas áreas del hotel Sol Varadero Beach, evaluando las condiciones de accesibilidad según los principios de accesibilidad universal. La técnica se empleó durante visitas a zonas clave, donde se evaluaron los accesos, servicios, instalaciones y la atención proporcionada a los visitantes, con el fin de detectar tanto los logros en accesibilidad como las áreas que necesitan mejora. Cada principio fue evaluado como Bien, Regular o Mal, y se incluyeron observaciones específicas para orientar las propuestas de acción necesarias (Tabla 3.2).

**Tabla 3.2 Lista de chequeo de principios de accesibilidad universal.**

Principio de Accesibilidad Universal	Bien	Regular	Mal	Observaciones
Igualdad de Uso		X		Las habitaciones adaptadas cumplen con la normativa, pero la cantidad es limitada
Flexibilidad en el uso		X		Algunas áreas comunes no ofrecen mobiliario flexible para personas con necesidades específicas.
Uso simple e intuitivo		X		Ciertos dispositivos como las cerraduras electrónicas carecen de instrucciones simples, lo que puede dificultar su uso para personas mayores.
Información perceptible			X	Falta de menús en braille y letreros de alto contraste en áreas comunes.
Tolerancia al error		X		Las rutas de evacuación están señalizadas, pero no todas las salidas son accesibles.
Bajo esfuerzo físico		X		Algunas rampas presentan una inclinación que requiere mayor esfuerzo físico para personas en sillas de ruedas
Tamaño y espacio para el acceso y uso	X			Los pasillos y puertas son adecuados.

**Fuente: Elaboración propia.**

La aplicación de la lista de chequeo mostró que el hotel cumple parcialmente con los principios de accesibilidad universal, identificándose tanto fortalezas como áreas de

mejora en varios aspectos clave. Si bien el hotel cuenta con habitaciones adaptadas que cumplen con la normativa, la igualdad de uso y el uso simple e intuitivo fueron evaluados como regulares debido a limitaciones en la cantidad de habitaciones accesibles y la falta de instrucciones claras en algunos dispositivos, como las cerraduras electrónicas.

El chequeo también indicó una carencia en información perceptible, con ausencia de menús en braille y letreros de alto contraste, lo cual impacta negativamente en la accesibilidad para personas con discapacidades visuales. Asimismo, las rampas en algunas áreas comunes requieren ajustes para reducir el esfuerzo físico necesario al desplazarse, y se identificó la necesidad de mejorar las rutas de evacuación accesibles.

Para concluir, el investigador resalta que la aplicación de la lista de chequeo permitió evaluar la accesibilidad del hotel Sol Varadero Beach, de acuerdo con los principios de accesibilidad universal, revelando áreas de mejora. Aunque el hotel cumple con algunos estándares básicos, como habitaciones adaptadas, se identificaron limitaciones en la igualdad de uso y en el uso simple e intuitivo debido a la escasez de habitaciones accesibles y a la falta de instrucciones claras en dispositivos. Además, se detectaron carencias en información perceptible, como la ausencia de menús en braille y señalización de alto contraste, y en el esfuerzo físico necesario en algunas rampas. Estas conclusiones subrayan la necesidad de mejorar infraestructura, señalización y procedimientos para asegurar una experiencia accesible.

### **Encuesta a los trabajadores**

Para la aplicación de la encuesta a los trabajadores se toma como espacio poblacional a la población finita de 345 trabajadores que laboran en el centro. El tipo de muestra a utilizar es la muestra probabilística aleatoria simple. Se decide que la muestra sea de 12 trabajadores ya que se tienen referentes de estudios anteriores realizados en hoteles de la cadena Gaviota, con poblaciones de similar número y características, en los que se realizan encuestas de este tipo con muestras de 12 o menos encuestados.

En cuanto al nivel educativo, el 8% de los encuestados posee educación secundaria, el 58% tiene formación técnica y el 33% cuenta con educación universitaria. Esta diversidad en el nivel educativo sugiere la necesidad de ofrecer una capacitación homogénea en

accesibilidad, asegurando que todos los empleados, independientemente de su formación académica, puedan brindar una atención inclusiva y adecuada a personas con discapacidades.

Sobre la experiencia en el sector turístico, el 17% de los trabajadores tiene menos de un año de experiencia, el 50% cuenta con entre 1 y 5 años, y el 33% tiene más de 5 años. Este rango de experiencia es favorable para la aplicación de capacitaciones específicas, ya que la mayoría de los trabajadores tiene una base sólida en el trato al cliente. Sin embargo, solo el 8% de los encuestados afirmó haber recibido alguna formación específica en atención a personas con discapacidad, mientras que el 92 % indicó que no ha recibido capacitación en esta área. Esta brecha formativa destaca la necesidad de implementar un programa integral de capacitación en accesibilidad para el personal, alineado con una de las propuestas de acción prioritarias para mejorar la experiencia de clientes con discapacidades.

Respecto a la conciencia sobre la importancia de la accesibilidad, el 42% de los trabajadores se considera muy consciente de esta necesidad, el 50% se considera moderadamente consciente y el 8% reporta estar poco consciente. Aunque existe un nivel general de conciencia, es evidente que algunos empleados no perciben completamente la relevancia de la accesibilidad, lo que refuerza la necesidad de actividades de sensibilización y formación en accesibilidad universal.

Al consultar a los empleados sobre los elementos que consideran importantes para mejorar la accesibilidad en el hotel, las respuestas fueron variadas, con un 50% de los encuestados destacando la capacitación del personal en temas de accesibilidad como la prioridad principal. Un 33% señaló la importancia de rampas y accesos sin barreras, mientras que el 17% indicó la necesidad de aumentar la disponibilidad de habitaciones adaptadas.

En cuanto a la frecuencia de atención a clientes con necesidades especiales, el 17% de los encuestados atiende a estos clientes a diario, el 33% lo hace algunas veces al mes, y el 50% afirma que raramente tiene interacción con este grupo. Aunque la mayoría de los trabajadores no interactúa frecuentemente con personas con discapacidad, es crucial que estén capacitados para brindar una atención adecuada cuando sea necesario.



Respecto a su conocimiento sobre los equipos de apoyo disponibles en el hotel, el 17% se considera muy bien informado, el 42% está moderadamente informado, el 33% tiene poco conocimiento, y el 8% no tiene información al respecto.

En cuanto a los servicios adicionales que consideran necesarios para mejorar la accesibilidad, el 50% de los empleados sugirió un servicio de asistencia personalizada, un 25% señaló la necesidad de intérpretes de lenguaje de señas y el 25% restante recomendó contar con equipos de movilidad como sillas de ruedas y bastones.

Cuando se les preguntó a los empleados si consideran que el hotel ha implementado medidas efectivas para mejorar la accesibilidad, los resultados reflejaron una mal percepción. Solo el 17% de los encuestados opinó que existen medidas actuales son efectivas, mientras que el 33% considera que las medidas implementadas son insuficientes y necesitan mejoras importantes. Además, un 50% señaló que las medidas son deficientes o prácticamente inexistentes en varias áreas clave del hotel.

En cuanto a la prioridad de la accesibilidad en el sector turístico, el 67% considera que es fundamental y el 33% piensa que es importante pero no prioritaria. Esto sugiere que, si bien la mayoría del personal valora la accesibilidad, todavía existe una falta de consenso sobre su importancia absoluta, lo que justifica la necesidad de un programa de sensibilización en accesibilidad.

Sobre la evaluación general del nivel de accesibilidad del hotel, solo el 8% de los encuestados calificó el nivel de accesibilidad como excelente, mientras que un 25% lo evaluó como bueno. En contraste, un 42% consideró que el nivel de accesibilidad es suficiente pero no adecuado para atender de forma inclusiva a todos los huéspedes, y un 25% lo calificó directamente como deficiente.

En síntesis, la encuesta a los trabajadores reveló fortalezas como la disposición del personal y la conciencia general sobre la importancia de la accesibilidad. Sin embargo, se detectaron áreas críticas de mejora: la mayoría de los empleados carece de capacitación específica, y muchos consideran que las medidas actuales de accesibilidad son insuficientes o inexistentes en áreas clave. Además, se identificó una demanda de equipos de apoyo y servicios adicionales, como asistencia personalizada e intérpretes.

Estos resultados refuerzan la necesidad de mejorar tanto la capacitación del personal como la infraestructura accesible del hotel.

### **Encuesta a los clientes externos del hotel**

Para la realización de la encuesta a los clientes del hotel se les aplicó el cuestionario a 90 visitantes. Para su cálculo se empleó la fórmula 3.1:

$$m = \frac{N * K^2 * P * Q}{e^2 * (N - 1) + K^2 * P * Q} \quad (3.1)$$

Donde:

m: Tamaño de la muestra a calcular.

N: Tamaño de población.

K: Nivel de confianza.

P: Variabilidad positiva.

Q: Variabilidad negativa.

e: Margen de error.

En este caso el valor de K es 1.6, correspondiente a un nivel de confianza del 90% y el valor de e es 0.01, al considerarse un error de estimación del 1%. Estos números se toman teniendo en consideración los valores empleados en encuestas anteriores en el hotel. Como no se tiene información previa sobre la proporción poblacional, se usa  $p = 0.5$  y  $q = 0.5$ . Esto es porque  $p = 0.5$  representa la mayor incertidumbre, y en este caso, se obtiene el tamaño de muestra más conservador para garantizar que se tenga suficiente información para obtener resultados confiables. Sustituyendo estos valores y  $N = 138$  (población de clientes disponibles) en la fórmula se obtiene como resultado una muestra de 90 clientes.

Respecto a la accesibilidad de las entradas y salidas principales del hotel, el 60% de los encuestados indicó que las encontró "muy accesibles", mientras que el 30% las consideró parcialmente accesibles y el 10% opinó que no son accesibles. Estos

resultados muestran una percepción mayormente positiva, aunque también sugieren que ciertas áreas de acceso podrían beneficiarse de mejoras.

En cuanto a la comodidad y accesibilidad en las áreas comunes (como el lobby, el restaurante y la piscina), el 50% de los clientes reportó que estas áreas son "muy accesibles", el 40% las encontró parcialmente accesibles y el 10% las consideró no accesibles.

Sobre la claridad y comprensión de la señalización en el hotel, el 30% de los encuestados la consideró "muy clara", mientras que el 55% opinó que es regular y el 15% la encontró confusa. En relación con el acceso a información en formatos accesibles (como menús en braille o letra ampliada), el 35% de los encuestados confirmó haber tenido acceso a estos recursos, el 50% señaló que no los encontró disponibles, y el 15% indicó que no los necesitaba. Esta carencia en formatos accesibles subraya la importancia de implementar menús y materiales informativos adaptados.

Sobre la accesibilidad en el servicio de alojamiento, el 40% de los encuestados indicó que su habitación cumplió completamente con sus necesidades de accesibilidad, el 45% mencionó que fue parcialmente accesible, y el 15% expresó que no cumplió con sus necesidades. En cuanto a la comodidad y seguridad de las instalaciones de los baños (barras de apoyo, altura del lavamanos), el 50% las encontró muy cómodas, el 30% las consideró algo incómodas y el 20% las calificó como no cómodas. Estos resultados evidencian áreas de oportunidad en el diseño de habitaciones y baños.

Respecto a la atención del personal del hotel, el 65% de los encuestados consideró que fueron muy atentos, el 20% los calificó como parcialmente atentos, y el 15% indicó que no recibió la ayuda que necesitaba. En cuanto a la preparación del personal para atender a clientes con diferentes necesidades de accesibilidad, el 20% de los clientes opinó que el personal está capacitado, el 55% lo consideró parcialmente capacitado y el 25% indicó que no estaban preparados. Estos resultados sugieren la necesidad de implementar un programa de capacitación en accesibilidad para el personal, asegurando un trato inclusivo y adecuado.

En la pregunta sobre la accesibilidad de las actividades recreativas (como la piscina, gimnasio y espectáculos), el 45% de los encuestados afirmó que estas eran completamente accesibles, el 35% las encontró parcialmente accesibles y el 20% consideró que no eran accesibles. Con respecto a los servicios de alimentos y bebidas, el 30% de los clientes consideró que cuentan con opciones accesibles, el 50% los calificó como parcialmente accesibles, y el 20% expresó que no eran accesibles. Estos hallazgos destacan la importancia de mejorar las opciones accesibles en servicios recreativos y de alimentación.

En cuanto a la experiencia general de accesibilidad e inclusión en el hotel, el 40% de los encuestados consideró que el hotel ofrece una experiencia "totalmente accesible", el 35% la percibió como parcialmente accesible y el 25% la calificó como no accesible. La percepción general de que la experiencia puede ser mejorada justifica las propuestas de acción, que buscan optimizar tanto la infraestructura como la capacitación del personal para garantizar un entorno accesible e inclusivo para todos los huéspedes.

El investigador concluye que la encuesta aplicada a los clientes del hotel proporciona una visión detallada sobre la accesibilidad en sus instalaciones y servicios. Los resultados muestran una percepción positiva en aspectos como la accesibilidad de entradas y salidas, así como en las áreas comunes y la atención del personal. Sin embargo, también se evidencian áreas de mejora, especialmente en lo que respecta a la señalización, la disponibilidad de formatos accesibles y la preparación del personal para atender necesidades específicas.

### **Matriz DAFO**

La confección y análisis de la matriz DAFO permite reconocer las fortalezas que el hotel ya posee en materia de accesibilidad, así como las debilidades que requieren atención para cumplir con los estándares y expectativas de un turismo inclusivo. Además, se identifican oportunidades y amenazas externas que impactan en el desarrollo de estrategias accesibles, lo cual orientará la formulación de acciones específicas para optimizar la experiencia de todos los visitantes. La matriz DAFO queda conformada como se muestra en la tabla 3.3.

**Tabla 3.3. Matriz DAFO del hotel en cuanto a accesibilidad.**

Debilidades	Fortalezas
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Accesibilidad no incluida estrategias de gestión del hotel.</li> <li>2. Falta de promoción sobre las habitaciones adaptadas.</li> <li>3. Deficiencias en la capacitación del personal en temas de accesibilidad.</li> <li>4. Ausencia de señalización accesible y barreras en algunas áreas comunes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuatro habitaciones adaptadas para personas con movilidad reducida.</li> <li>2. Disposición del personal del hotel para mejorar la accesibilidad y recibir capacitación.</li> <li>3. Excelente infraestructura general y servicios reconocidos en el mercado.</li> <li>4. Áreas de descanso accesibles en distintos puntos, como asientos y bancos.</li> </ol>
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creciente demanda de turismo accesible a nivel internacional.</li> <li>2. Posibilidad de posicionarse como un destino accesible y pionero en el mercado turístico del área.</li> <li>3. Existencia de normativas nacionales e internacionales que respaldan las iniciativas de accesibilidad.</li> <li>4. Desarrollo de tecnología accesible que puede mejorar la experiencia de los clientes con discapacidades.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia de otros destinos turísticos con mayores estándares de accesibilidad.</li> <li>2. Posibles costos adicionales asociados a la adaptación de espacios e infraestructura accesible.</li> <li>3. La falta de accesibilidad podría afectar la satisfacción de clientes con necesidades especiales, afectando la reputación.</li> <li>4. Cambios en las regulaciones que podrían exigir un mayor compromiso en accesibilidad de manera urgente.</li> </ol>

**Fuente: Elaboración propia**

A partir de este resultado se realiza la evaluación de la matriz (Tabla 3.4) para determinar el cuadrante predominante empleando una escala Likert del uno al cinco.

Se aprecia que el cuadrante ofensivo ocupa la mayor puntuación con 64 puntos. Como el mayor peso de las puntuaciones se concentra en ese cuadrante, el hotel debe desarrollar estrategias ofensivas puesto que es necesario maximizar las fortalezas para maximizar el aprovechamiento de las oportunidades.

**Tabla 3.4. Resultados de la evaluación de la matriz DAFO.**

Matriz DAFO		Oportunidades				Total	Amenazas				Total
		O1	O2	O3	O4		A1	A2	A3	A4	
Fortalezas	F1	4	5	4	3	16	4	3	4	3	14
	F2	3	4	4	3	14	3	2	3	2	10
	F3	5	5	5	4	19	5	4	5	4	18
	F4	3	4	4	4	15	3	3	4	3	13
Total		15	18	17	14	<b>64</b>	15	12	16	12	55
Debilidades	D1	4	4	5	4	17	5	4	5	4	18
	D2	3	4	4	3	14	4	2	4	2	12
	D3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	17
	D4	3	3	4	3	13	4	3	4	4	15
Total		14	14	17	14	59	18	13	17	14	62

**Fuente: Elaboración propia**

### **Tormenta de ideas**

Durante la aplicación de la técnica de tormenta de ideas en el Paso 6, el grupo de expertos utilizó los resultados de las herramientas previas para resumir los hallazgos del diagnóstico y generar un listado de acciones correctivas. Con la moderación del autor del trabajo en el rol de facilitador, los expertos dieron sus ideas sobre los puntos clave detectados en el diagnóstico

El diagnóstico de accesibilidad en el Hotel Sol Varadero Beach reveló varias dificultades a través de las diferentes herramientas aplicadas. En primer lugar, se identificó una falta de capacitación específica del personal para atender a personas con discapacidades, la cual apareció en la observación, la lista de chequeo y las encuestas a empleados, destacando la necesidad urgente de formación en temas de accesibilidad. Otra dificultad fue la escasez de señalización accesible en áreas clave, con carencia de letreros de alto contraste y símbolos universales, lo que fue observado tanto en la lista de chequeo como en las encuestas a clientes. Asimismo, se detectó una falta de difusión de los servicios accesibles en el proceso de reserva y en los puntos de información del hotel, limitando el conocimiento de los clientes sobre las opciones accesibles; esta barrera fue mencionada en las encuestas a empleados y a clientes.

En cuanto a la infraestructura, se constató que el número de habitaciones adaptadas es insuficiente para cubrir las necesidades de accesibilidad, y aunque existen rampas, algunas no cumplen con la inclinación adecuada, dificultando el acceso para usuarios en sillas de ruedas. Estas deficiencias fueron señaladas en la observación y en la lista de chequeo. También se detectó la falta de materiales en formatos accesibles, como menús en braille y letra ampliada, dificultando la experiencia de personas con discapacidades visuales; esta dificultad fue destacada en la observación y en las encuestas a clientes.

Otra limitación fue la falta de un plan de evacuación accesible y seguro, que apareció tanto en la observación como en la lista de chequeo, subrayando la importancia de mejorar las rutas de evacuación. Por último, se encontró una carencia de equipos de apoyo y servicios adicionales, como intérpretes de lenguaje de señas y asistencia personalizada, que fueron demandados en las encuestas a empleados y clientes, indicando la necesidad de mejorar estos aspectos para brindar un servicio accesible.

Con las ideas de cada uno de los expertos se obtuvo un consolidado de acciones agrupadas en las tres dimensiones escogidas para el diagnóstico por el grupo focal:

### **Dimensión Físico-Ambiental**

1. Situar plazas de aparcamiento accesibles reservadas para personas discapacitadas en el parqueo del hotel, con delimitación y señalización adecuada.
2. Mejorar las rutas de evacuación accesibles y señalarlas correctamente, para facilitar una evacuación segura para todos los huéspedes.
3. Ubicar los accesorios y facilidades de las habitaciones a una altura alcanzable para personas en sillas de ruedas o de talla pequeña.
4. Añadir estaciones de descanso en pasillos y zonas comunes para brindar puntos de apoyo a personas con movilidad reducida o fatiga.
5. Rediseñar el mostrador de la recepción y las barras de los bares y restaurantes a doble altura, permitiendo la aproximación frontal de una persona en silla de ruedas.
6. Instalar equipos de movilidad disponibles en la recepción (sillas de ruedas y bastones) para prestar apoyo inmediato a clientes que los necesiten.
7. Asegurar que los baños comunes cuenten con barras de apoyo y espejos inclinados para facilitar su uso a personas con movilidad reducida.

8. Rediseñar las rampas en áreas comunes para asegurar que cumplan con la inclinación adecuada, minimizando el esfuerzo físico necesario para el acceso.

### **Dimensión Comunicacional**

9. Difundir información accesible sobre condiciones y servicios especiales (como habitaciones adaptadas) en los procesos de reserva y en la web del hotel, para que los clientes conozcan las facilidades disponibles.
10. Incorporar una aplicación móvil accesible que permita a los huéspedes consultar información sobre accesibilidad del hotel, con opciones de texto a voz y símbolos visuales.
11. Ubicar señalización visible en la Avenida Principal hacia el hotel, para facilitar el acceso de personas que lo visitan por primera vez y mejorar su orientación.
12. Establecer un sistema de retroalimentación para que los huéspedes compartan sus experiencias y sugerencias sobre accesibilidad, ayudando a identificar nuevas áreas de mejora.
13. Desarrollar menús en braille y letra ampliada, así como opciones con imágenes, para facilitar la comprensión de personas con baja visión o discapacidades cognitivas.
14. Garantizar la correcta señalización, con símbolos universales, letreros informativos y contrastes de colores en todo el hotel, facilitando la orientación de personas con discapacidades visuales.

### **Dimensión Aptitudinal**

15. Capacitar al personal en los conceptos básicos de accesibilidad universal para la atención de clientes con discapacidades o necesidades especiales.
16. Incluir una formación específica para la comunicación efectiva con personas sordas y con baja visión, promoviendo el uso de técnicas inclusivas, como el lenguaje de señas.
17. Designar en cada departamento una persona con conocimientos de los requerimientos de accesibilidad, capacitada para resolver situaciones que involucren necesidades especiales.



18. Ofrecer incentivos a los empleados por completar capacitaciones en accesibilidad, motivando al personal a mejorar sus habilidades y conocimientos en atención inclusiva.
19. Fomentar la práctica de la empatía y la escucha activa entre el personal, para entender mejor las necesidades de los huéspedes con discapacidades.
20. Establecer un manual de operaciones que incluya directrices específicas para la atención a personas con discapacidades, estandarizando el servicio inclusivo en todas las áreas.

### Método de Kendall

A partir de la lista de acciones resultantes de la tormenta de ideas se realiza el Método de Kendall para dar prioridad a aquellas que por su importancia deban incluirse en el plan de acciones. Para la realización de este método se utilizó un ordenamiento ascendente donde uno (1) representa la mayor importancia. Los expertos participantes en esta técnica coinciden con los del grupo focal, pero se adicionan como participantes al autor y tutora de la investigación. El resultado de las ponderaciones se muestra en la tabla 3.5, con los expertos numerados en un orden no particular.

**Tabla 3.5. Resultado de la aplicación del método de Kendall.**

Acciones	Expertos							$\sum A_i$	$\Delta$	$\Delta^2$
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7			
1	4	8	6	7	5	10	3	43	-30.5	930.25
2	12	10	14	13	11	15	9	84	10.5	110.25
3	5	7	8	5	6	11	6	48	-25.5	650.25
4	15	14	12	16	13	12	17	99	25.5	650.25
5	9	6	7	8	4	8	7	49	-24.5	600.25
6	17	15	18	14	12	13	14	103	29.5	870.25
7	11	13	9	10	10	14	12	79	5.5	30.25
8	16	18	15	18	14	16	15	112	38.5	1482.25
9	7	5	10	9	8	9	5	53	-20.5	420.25
10	18	17	13	20	17	19	11	115	41.5	1722.25

11	20	16	16	19	15	18	16	120	46.5	2162.25
12	8	9	11	6	9	7	10	60	-13.5	182.25
13	19	20	17	17	19	17	20	129	55.5	3080.25
14	6	4	2	2	7	4	8	33	-40.5	1640.25
15	1	3	1	3	1	1	2	12	-61.5	3782.25
16	13	19	20	15	20	20	18	125	51.5	2652.25
17	3	1	4	1	2	2	1	14	-59.5	3540.25
18	10	12	5	12	16	6	13	74	0.5	0.25
19	2	2	3	4	3	5	4	23	-50.5	2550.25
20	14	11	19	11	18	3	19	95	21.5	462.25
$\sum \sum A_{ij}$								1470	$\sum \Delta^2$	27519

Fuente: Elaboración propia.

Al sustituir  $M = 7$ ,  $k = 20$  y  $\sum \Delta^2 = 27519$  en la ecuación 2.4, se obtiene que  $W$  es igual a 0.84. Este valor es mayor que 0.5 por lo que se considera que existe concordancia entre los expertos. Como prioritarias se seleccionan las acciones 1, 3, 5, 12, 14, 15, 17 y 19, ya que estas son las que tienen valores negativos de  $\Delta$ , por lo que serán incluidas en el plan de acciones.

### 3.2 Propuesta de plan de acciones

A partir de los resultados del diagnóstico realizado y las deficiencias encontradas se lleva a cabo una propuesta de acciones con el objetivo de asegurar la plena accesibilidad en la oferta del hotel, contribuyendo a la inclusión del colectivo de personas con discapacidad y con otras necesidades de accesibilidad, posicionándolo como hotel accesible en el mercado nacional e internacional para atraer nuevos flujos turísticos, con perspectivas de fortalecerse en el futuro como destino turístico inteligente. Las acciones encaminadas a cumplir con este objetivo se encuentran recogidas en el siguiente Plan de Acciones (Tabla 3.6).

**Tabla 3.6. Plan de acciones para mejorar la accesibilidad en el hotel**

No.	Acciones	Responsable	Plazo
	Físico-Ambientales		

1	Rediseñar el mostrador de la recepción y las barras de los bares y restaurantes a doble altura, de manera que su diseño permita la aproximación frontal de una persona en silla de ruedas.	Jefe de Mantenimiento	Mediano
2	Situar plazas de aparcamiento accesibles reservadas para personas discapacitadas en el parqueo del hotel, con su correcta delimitación y señalización horizontal y vertical.	Jefe de Mantenimiento	Corto
3	Ubicar los accesorios y facilidades de las habitaciones a una altura que pueda ser alcanzada por personas en sillas de ruedas o talla pequeña.	Jefe de Mantenimiento, Jefe de Pisos	Mediano
Comunicacionales			
4	Garantizar la correcta señalización, símbolos, letreros de informaciones y contrastes de colores.	Departamento de Ventas	Corto
5	Difusión e información sobre las condiciones y servicios, como la presencia de habitaciones para minusválidos, de utilidad para las personas con necesidades de accesibilidad.	Departamento de Ventas, Recepción	Corto
6	Establecer un sistema de retroalimentación para que los huéspedes puedan compartir sus experiencias y sugerencias sobre la accesibilidad del hotel.	Atención al Cliente, Recepción	Mediano

Aptitudinales			
7	Fomentar la práctica de la empatía y la escucha activa entre el personal para entender mejor las necesidades de los huéspedes con discapacidades.	Recursos Humanos	Corto
8	Capacitar al personal en los conceptos básicos de accesibilidad universal para la atención de clientes con discapacidad o necesidades de accesibilidad especiales.	Recursos Humanos	Corto
9	Garantizar que en cada departamento exista una persona con conocimientos de los requerimientos de accesibilidad y que esté preparada para solucionar cualquier situación.	Todos los departamentos	Mediano

**Fuente: Elaboración propia**

A la hora de capacitar a los trabajadores en el trato a los clientes con discapacidad se recomienda hacer distinciones por el tipo de discapacidades de estos.

Para el trato de personas con movilidad reducida:

- Ajustar el paso al suyo al acompañarle.
- Evitar posibles empujones.
- Ayudarle si tiene que transportar objetos o paquetes.
- No separarle de sus muletas o bastones.

Para el trato de usuarios de silla de ruedas:

- Preguntar siempre en que se le puede ayudar, con la mayor atención y respeto.

- Colocarse delante y preferiblemente a su altura, sentados.
- No invadir los espacios que hayan estado reservados, como las plazas de aparcamiento, para permitir su uso a las personas que lo necesitan.

Para el trato de personas con discapacidad auditiva:

- Dirigirse a ellas mirándole la cara. Llamar su atención antes de hablar con un gesto o tocándole en el brazo (nunca en cabeza o espalda).
- Vocalizar bien, poco a poco y con claridad.
- Hablar con palabras sencillas y frases cortas.
- Si no entienden se puede recurrir a los gestos o escribir lo que se quiere comunicar.
- Una persona con prótesis auditiva no es un oyente cualquiera, necesita leer los labios y puede tener dificultades en la comprensión del lenguaje.
- Siempre es aconsejable comprobar que han entendido lo que se trata de decirles.

Para el trato de personas con discapacidad visual:

- Ofrecerles ayuda, pero preguntando primero.
- Ofrecerles el brazo para guiarlos.
- Se debe indicar que personas están presente y nunca dejarlos solos sin avisarles antes.
- Se debe hablar con un tono normal y con claridad, describiendo las cosas con términos concretos.
- No molestar o intentar jugar con el perro guía, en caso de que le acompañe.
- Es importante comentar que acciones se realizarán. Se les puede avisar de que se encontrarán un obstáculo o peligro y orientarlos.
- Indicar claramente donde se encuentran las cosas que puedan necesitar y cuáles son sus características.

Para el trato de personas con discapacidad cognitiva o intelectual:

- El comportamiento debe ser de forma natural, tratarlos con respeto y nunca burlarse de sus errores.
- Comprobar que han entendido lo que se quiere comunicar.
- No utilizar expresiones con doble sentido, giros gramaticales complicados ni palabras inusuales.
- Es importante tener paciencia, pues en muchas ocasiones tardaran más tiempo que el resto en asimilar la información.
- Es importante mostrar interés por ellas e incluirlas en las actividades comunes.
- Se deben tratar conforme a su edad física, nunca como si fueran niños.

### **3.3 Conclusiones parciales del capítulo**

1. La aplicación de herramientas como la observación, la lista de chequeo, el grupo focal y las encuestas permitió un diagnóstico integral de la accesibilidad en el hotel, identificando fortalezas y debilidades en infraestructura, señalización y capacitación del personal.
2. Las principales deficiencias encontradas fueron la falta de capacitación específica del personal en accesibilidad, la escasa señalización accesible en áreas clave y la falta de información en formatos adaptados, aspectos críticos para mejorar la experiencia inclusiva.
3. El plan de acciones propuesto, basado en los resultados de las herramientas aplicadas, incluye mejoras en infraestructura, comunicación accesible y capacitación, buscando fortalecer la accesibilidad del hotel y responder a las necesidades de todos los huéspedes.

## **Conclusiones**

1. Se analizó el marco teórico referencial sobre la accesibilidad dentro de la política turística, con énfasis en los destinos turísticos inteligentes. Esto brindó la definición de conceptos como: accesibilidad, accesibilidad universal, gestión de la accesibilidad y gestión de destinos turísticos inteligentes; a partir del estudio de autores como Moreno Alba et al., García, Suárez, Carrillo y Boujrourf, de Asís Roig, Olivera Poll, Domínguez Vila et al. y Tuárez et al.
2. El resultado de la aplicación del diagnóstico permitió identificar como principales dificultades la falta de capacitación específica del personal en accesibilidad, la escasa señalización accesible en áreas clave y la falta de información en formatos adaptados.
3. A partir de los resultados del diagnóstico se diseñó una propuesta de plan de acciones estructurado teniendo en cuenta las dimensiones físico-ambientales, comunicacionales y aptitudinales. Este plan cuenta con nueve acciones que pueden tributar al fortalecimiento del hotel como destino turístico inteligente.

## **Recomendaciones**

1. Presentar la investigación a la dirección del hotel Sol Varadero Beach con el objetivo de lograr su implementación y mejorar la gestión de la accesibilidad en el destino.
2. Dar seguimiento a la investigación en estudios posteriores en los que se aborde la implementación, evaluación, control y revisión del plan de accesibilidad turística propuesto.
3. Gestionar con el centro de capacitación FORMATUR la introducción de cursos para la preparación del personal en temas de discapacidad en concordancia con las debilidades encontradas en este trabajo de tesis.



## Bibliografía

- Acosta, D. G. (2017). *Smart City, el puntapié para el desarrollo inteligente del turismo en un destino urbano* Universidad Nacional de La Plata].
- Almukhamedova, O. (2020). Tourism industry perspectives in the context of the COVID-19 pandemic based on the sustainable development concept. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 1237-1251.
- Alonso, A. M. C., Franco, N. T., Espinoza, C. G., & Leal, F. B. (2023). El Modelo de Destino Turístico Inteligente: Implicaciones y Perspectivas en México. *Boletín Científico INVESTIGIUM de la Escuela Superior de Tizayuca*, 9(Especial), 66-74.
- Alvarado, A. J. E., & Pin, G. E. S. (2024). Gestión organizacional y el desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito SALITRE LTDA. *Ciencia y Desarrollo*, 27(1), 437-448.
- Álvarez, U. C., Rodríguez, J. Á. G., & Duarte, L. M. M. (2017). Destinos turísticos inteligentes: ¿Estrategia para el desarrollo local en países pobres? *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible*, 10(22), 7.
- Arbidane, I., Puzule, A., Znotina, D., Narkuniene, R., & Daubariene, J. (2023). Accessibility and smart tourism: tourism for all and reducing inequalities: a tourism agenda 2030. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 15(5), 497-506.
- Ávila Muñoz, A. d., & García-Sánchez, S. (2013). Destinos turísticos inteligentes. *Harvard Deusto Business Review*, 224, 56-67.
- Azorín, J. F. M., Tarí, J. J., Gamero, M. D. L., Moliner, J. P., Ortega, E. M. P., & López, A. I. A. (2022). Los destinos turísticos inteligentes y la sostenibilidad. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, 51-71.
- Bañuelos-Hernández, O. A., Correa-Fuentes, D. A., del Rocío Covarrubias-Ruesga, M. S., & Cabrera-Andrade, P. L. (2022). Evaluación por indicadores de accesibilidad universal en el espacio público: Centro histórico de Manzanillo. *LEGADO de Arquitectura y Diseño*, 17(32), 37-50.
- Baque, J. T., & Pionce, M. P. (2024). Gestión organizacional y el fortalecimiento Institucional. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(2), 183-193.
- Barbaro, M. N. (2021). La necesidad de una herramienta de apoyo de gestión cultural que mejore la accesibilidad en el turismo creativo. *Tourism and Heritage Journal*, 3, 39-55.
- Barrows, C. W., & Perry Hobson, J. (1993). A model for teaching service management in hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 5(3).
- Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2015). Conceptualising smart tourism destination dimensions. Information and communication technologies in tourism 2015: Proceedings of the international conference in Lugano, Switzerland, February 3-6, 2015,
- Broche, J. L. B. (2021). *Mejoras en la estrategia de ejecución del mantenimiento en el grupo de turismo GAVIOTA SA* Universidad de La Habana].
- Bruna, D. G., & Thiel-Ellul, D. (2024). Gobernanza en destinos turísticos: el caso de los destinos turísticos inteligentes (DTIs) en España. *Investigaciones Turísticas*(27), 203-223.
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. Information and Communication

- Technologies in Tourism 2015: Proceedings of the International Conference in Lugano, Switzerland, February 3-6, 2015,
- Buhalis, D., & Darcy, S. (2010). Accessible tourism: Concepts and issues.
- Canton, H. (2021). World Tourism Organization—UNWTO. *The Europa Directory of International Organizations 2021*.
- Cantoni, L., Dickinger, A., Gretzel, U., Jannach, D., Neidhardt, J., Pröll, B., . . . Stock, O. (2015). Future research issues in IT and tourism. *Information technology tourism*, 1.
- Cañero Guillén, C. M. (2019). La tecnología como aliada del Turismo Inclusivo.
- Capitaine, V., & Trudel, M. (2015). Turismo inclusivo en Canadá el caso de Quebec. *Estudios Turísticos*(203-204), 149-161.
- Carrillo, M. J. M., & Boujrouf, S. (2020). Turismo accesible para todos. Evaluación del grado de accesibilidad universal de los parques y jardines de Marrakech. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 18(1), 57-81.
- Castello, V. (2020). Desafíos y oportunidades para el turismo en el marco de la pandemia COVID-19. *Cuadernos de política exterior argentina*(131), 115-118.
- Castro Castro, J. E. (2017). *Las facilidades turísticas del sector hotelero, y su contribución al turismo inclusivo del cantón Ambato provincia de Tungurahua* Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Humanas y de la ...].
- Chan, C.-S., & Agapito, D. (2022). Managing destination experience design for tourists with disabilities: ICT and accessibility. In *Handbook on the Tourist Experience* (pp. 226-245). Edward Elgar Publishing.
- Chapa, P. M. L., Lojano, J. F. B., & Ceballos, G. P. G. (2023). Tecnología e innovación en destinos turísticos inteligentes. Caso Cuenca, Ecuador. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21(1), 195-212.
- Chávez, E. S., Chávez, E. S., & CERDAN, L. M. I. (2019). El Turismo en Cuba: Desarrollo, Retos y Perspectivas. *Rosa dos Ventos*, 11(1), 23-49.
- Choez, F. N. Z. (2020). La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios.
- Chuah, Y. Y., & Bahauddin, A. (2022). Universal design (UD) in indoor space: Symbiosis between disabled bodies and abled bodies. *ARTEKS: Jurnal Teknik Arsitektur*, 7(1), 43-52.
- Cisneros, D. V., & Arias, Y. C. (2023). Procedimiento para mejorar la accesibilidad turística en hoteles: Diseño y validación mediante Método Delphi. *Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 5(48), 13-27.
- Clemente Soler, J. A. (2015). *El turismo social accesible: un análisis sociológico en la región de Murcia* Universidad de Murcia].
- Connell, B. R., Jones, M., Mace, R., Mueller, J., Mullick, A., Ostroff, E., . . . Vanderheiden, G. (1997). *The Principles of Universal Design*. N. C. S. University.
- Coronado, P. H., Pavón, R. S., & Vargas, A. B. (2023). Percepciones sobre el turismo accesible. Caso: Isla Cozumel, México. *SUMMA*, 5(1), 1-13.
- Cossu, P., Giorgetti, M., Lian, J., Fastad, E., Tsamboulas, D., Moraiti, P., . . . Romosan, O. (2010). Improving Accessibility and Tourism Competitiveness: An Action Plan from the CONCERTOUR Project. European Transport Conference, 2010 Association for European Transport (AET),

- Crick, A. P., & Spencer, A. (2011). Hospitality quality: new directions and new challenges. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(4), 463-478.
- Cros, H. d., & Salazar, N. B. (2012). Tourism and Intangible Cultural Heritage.
- Cruz-Coria, E., Velázquez-Castro, J. A., & Garnica-González, J. (2023). Turismo accesible en los hoteles con destino en el centro de México. *SUMMA*, 5(2), 1-12.
- CubaPLUS. (2021). *Firmada Declaración de La Habana por un turismo accesible*. CubaPLUS Magazine. <https://www.cubaplusmagazine.com/es/noticias/firmada-declaracion-habana-por-un-turismo-accesible.html>
- Cunalata, G. M. T., Rosero, D. A. C., & Ávila, M. B. O. (2021). Turismo accesible: estudio bibliométrico. *Turismo y Sociedad*, 28, 115-132.
- da Silva Soares Costa, M., Ferreira, C. A. A., & Gavinolla, M. R. (2024). Accessible Tourism: A Review of Recent Research Trends and Future Agenda. *Tourist Behaviour and the New Normal, Volume II: Implications for Sustainable Tourism Development*, 37-55.
- Damian, I. E., & Suárez-Barraza, M. F. (2015). Innovación de procesos en la gestión turística: Una revisión de la literatura. *Intangible Capital*, 11(1), 147-165.
- David, J., Franco, M., & Cisneros, L. (2022). Propuestas de mejoras para las estadísticas turísticas en Cuba. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 13, 52-71.
- De-Pablos-Heredero, C. B.-C., Miguel. (2023). The Smart Tourist Spanish Destination Program Critical Success Factors. <https://doi.org/10.37199/c41000124>
- de Asís Roig, R. (2023). The Right to Universal Accessibility. *The Age of Human Rights Journal*(21), e7788-e7788.
- Delgado, S. (2018). Gestión ambiental desde una perspectiva general. <https://www.gestiopolis.com/gestion-ambiental-desde-perspectivageneral>
- Díaz, J. A. G., López, S. F., Paz-Vázquez, L. M., Parra, L., Castaño, E., & García, C. F. (2024). Destinos turísticos inteligentes rurales cocreados por la comunidad local: El caso del Valle del río España, Villaviciosa, Asturias. *Estudios Turísticos*(227).
- Diez, C. E. L. (2017). La relación entre gestión y turismo, basada en la experiencia del visitante. *Turismo y patrimonio*(11), 77-93.
- Domínguez Vila, T., Alén González, E., & Darcy, S. (2018). Website accessibility in the tourism industry: an analysis of official national tourism organization websites around the world. *Disability and rehabilitation*, 40(24), 2895-2906.
- Domínguez Vila, T., Alén González, E., & Darcy, S. (2019). Accessible tourism online resources: a Northern European perspective. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 19(2), 140-156.
- Domínguez Vila, T., Rubio-Escuderos, L., & Alén González, E. (2024). Accessible tourism: using technology to increase social equality for people with disabilities. *Tourism Review*.
- Duménigo García, M. (2022). *Adaptación del proceso de recepción hotelera al turismo accesible en el hotel Playa Cayo Santa María* <https://dspace.uclv.edu.cu/handle/123456789/13535>
- Fernández Alles, M. T. (2007). *Turismo accesible: análisis de la accesibilidad hotelera en la provincia de Cádiz* Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz].
- Fundación, O. (2024). Norma ISO 21902: Turismo accesible para todos. Requisitos y recomendaciones para las administraciones públicas y destinos turísticos.

- García, M. C. (2019). El rol “accesible” del espacio público. *Revistarquis*, 8(1), 52-60.
- García Puñales, Y. (2018). *Índice de accesibilidad hotelera bajo el concepto de Turismo Accesible. Caso de estudio: Grupo Cubanacán* Universidad de Matanzas. Facultad de Ciencias Empresariales].
- Gök, H., & Şalvarci, S. (2022). Smart Destination Applications according to Cohen’s Smart City Wheel: The example of İzmir, Turkey. *Revista Rosa dos Ventos-Turismo e Hospitalidade*, 14(3), 780-807.
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic markets*, 25, 179-188.
- Guamán-Guevara, A. R., Guamán-Guevara, M. D., & Mancheno-Saá, J. P. (2019). Análisis del turismo accesible en la industria hotelera en la ciudad de Ambato. *Dominio de las Ciencias*, 5(2), 28-43.
- Guerrero-Millán, M., Villagómez-Méndez, J., & Herrera-Miranda, M. A. (2020). Sistema de indicadores para la gestión del turismo sostenible en el destino turístico de Acapulco, Guerrero,(México). *Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis*, 16(2), 63-87.
- Halim, D., Pramesti, D., & Permatasari, D. (2023). E-administration for collaborative governance body of green tourism villages in realizing smart villages in Bali. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science,
- Harris, J. (2017). The use, role and application of advanced technology in the lives of disabled people in the UK. In *Disability and Technology* (pp. 80-127). Routledge.
- Henríquez, C. S., Cano, A. J. R., Galán, J. H., & de la Fuente Robles, Y. M. (2022). The past, present, and future of accessible tourism research: A bibliometric analysis using the Scopus database. *Journal of accessibility and design for all: JACCES*, 12(1), 26-60.
- Hernandez, A. M. S., Da Silva, E. V., & Sanchez, M. A. F. (2019). Turismo sustentable y los diferentes enfoques, aproximaciones y herramientas para su medición. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(5), 901-914.
- Hernández Domínguez, F., Hernández Flores, Y., & Rodríguez González, M. (2021). Hacia un turismo inclusivo en los hoteles comercializados por ECOTUR en La Habana y Varadero. *Tendencias*, 22(2), 76-106.
- Herranz, F. J. B., & Blanco, J. (2015). *Libro blanco de los destinos turísticos inteligentes*. Editorial Almuzara.
- Herrera-Prado, A.-L., Velarde-Valdez, M., & Olmos-Martínez, E. (2024). Participación de las TIC en los modelos de Destinos Turísticos Inteligentes. *Investigaciones Turísticas*(27), 1-28.
- Hosteltur. (2023). *Enjoy Travel Group envía a Cuba su primer grupo de turismo accesible*. Hosteltur. [https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/031282\\_enjoy-travel-group-envia-a-cuba-su-primer-grupo-de-turismo-accesible.html](https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/031282_enjoy-travel-group-envia-a-cuba-su-primer-grupo-de-turismo-accesible.html)
- Huertas López, T. E. (2020). *Modelo de Gestión para el Turismo Rural en el Cantón Mocha, provincia de Tungurahua-Ecuador*
- INVATTUR. (2015). *Manual operativo para la configuración de Destinos Turísticos Inteligentes*  
[https://invattur.es/uploads/entorno\\_37/ficheros/62690a0d5bc1b967049880.pdf](https://invattur.es/uploads/entorno_37/ficheros/62690a0d5bc1b967049880.pdf)
- Ivars-Baidal, J. A., Celdrán-Bernabeu, M. A., Femenia-Serra, F., Perles-Ribes, J. F., & Giner-Sánchez, D. (2021). Measuring the progress of smart destinations: The use

- of indicators as a management tool. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100531.
- Ivars-Baidal, J. A., Celdrán-Bernabeu, M. A., Mazón, J.-N., & Perles-Ivars, Á. F. (2019). Smart destinations and the evolution of ICTs: a new scenario for destination management? *Current Issues in Tourism*, 22(13), 1581-1600.
- Jurado-Almonte, J. M. (2014). El turismo accesible en Andalucía. Un producto turístico emergente. *Revista de Estudios Andaluces*(31), 1-34.
- Kołodziejczak, A. (2019). Information as a Factor of the Development of Accessible Tourism for People with Disabilities. *Quaestiones Geographicae*, 38(2), 67-73.
- Koo, C., Mendes-Filho, L., & Buhalis, D. (2019). Smart tourism and competitive advantage for stakeholders: Guest editorial. *Tourism Review*, 74(1), 1-4.
- Kotler, P., & Keller, K. (2014). Marketing Management. *Scientific Research*.
- Lam, K. L., Chan, C.-S., & Peters, M. (2020). Understanding technological contributions to accessible tourism from the perspective of destination design for visually impaired visitors in Hong Kong. *Journal of Destination Marketing & Management*, 17, 100434.
- Laza Gil, B. J. (2023). *Estrategias de gestión hotelera para mejorar el servicio del Campismo Canimar Abajo* Universidad de Matanzas. Facultad de Ciencias Empresariales].
- Leal, N. C., & Silva, F. M. (2024). Accessible Tourism and Marketing.
- Lee, H. S., & Xie, I. (2024). Disability, Accessibility, and Universal Design.
- León, A. M., Rivera, D. N., Álvarez, W. S., Nogueira, D., Reyes, H., Narió, A., & Ojeda, Y. (2017). Gestión y mejora de procesos de empresas turísticas. *Ecuador: Editorial Universidad UNIANDES*.
- Lévano, F. P. P. (2021). El Sistema de Gestión de la Calidad y su Influencia en la Gestión por Procesos de la Administración Pública. *Gestión en el tercer milenio*, 24(48), 153-159.
- Liao, A. (2022). Service Management. In *Warranty Chain Management: Digitalization and Sustainability* (pp. 167-189). Springer Nature Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-19-2104-9\\_7](https://doi.org/10.1007/978-981-19-2104-9_7)
- Lopez Brunett, A. L., & Luna Vergara, H. Z. (2017). Turismo accesible en el Ecuador.
- Lopez de Avila, A. (2015). Smart destinations: XXI century tourism. ENTER2015 conference on information and communication technologies in tourism, Lugano, Switzerland,
- Marasco, A., & Balbi, B. (2019). Designing accessible experiences for heritage visitors through virtual reality. *E-review of Tourism Research*, 17(3).
- MINTUR. (2021). *Cuba apuesta por un turismo cada vez más accesible a sus visitantes*. Ministerio de Turismo de Cuba (MINTUR). <https://www.mintur.gob.cu/cuba-apuesta-por-un-turismo-cada-vez-mas-accesible-a-sus-visitantes/>
- Mior Shariffuddin, N. S., Azinuddin, M., Hanafiah, M. H., & Wan Mohd Zain, W. M. A. (2023). A comprehensive review on tourism destination competitiveness (TDC) literature. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 33(4), 787-819.
- Mora-Pisco, L. L., Duran-Vasco, M. E., & Zambrano-Loor, J. s. G. (2016). Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. *Domino de las Ciencias*, 2(4), 511-520.

- Moreno Alba, D. F., Figueroa, Ó., & Gurdon, C. (2021). Desigualdades urbanas: costos y tiempos de viaje en el Área Metropolitana de Santiago. *Revista invi*, 36(102), 54-79.
- Mori-Rodrigo, D., & Flores-Ramírez, R. (2022). Gestión turística municipal y su relación con el desarrollo local de la provincia de Huallaga. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 1(1), e253-e253.
- Muñoz de Dios, M. D. (2017). Aplicación práctica de la accesibilidad en destinos turísticos inteligentes.
- Muñoz Hernández, R. (2021). *Contribución a la gestión de la accesibilidad y movilidad en instalaciones turísticas* Universidad de Matanzas. Facultad de Ciencias Empresariales.].
- Mwaka, C. R., Best, K. L., Gamache, S., Gagnon, M., & Routhier, F. (2023). Public transport accessibility for people with disabilities: protocol for a scoping review. *JMIR Research Protocols*, 12(1), e43188.
- Nápoles Villa, A. V., & Marrero Fornaris, C. (2020). Exploración de las dimensiones y variables que favorecen la reducción de los riesgos en la gestión de los recursos humanos por competencias. *Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*(mayo).
- Navalón-García, R., Rucci, A. C., & Huete, R. (2023). Accessible Tourism in Spain: How Are Smart Cities Performing? In *Spanish Tourism Geographies: Territorial Diversity and Different Approaches* (pp. 459-480). Springer.
- Nogueira Rivera, D., Medina León, A., Medina Nogueira, Y. E., & El Assafiri Ojeda, Y. (2024). Matriz DAFO y análisis CAME, herramientas de control de gestión: caso de aplicación. *Revista Universidad y Sociedad*, 16(2), 34-45.
- Núñez Mera, W. J. (2017). *Revisión documental: el estado actual de las investigaciones desarrolladas sobre empatía en niñas y niños de las edades comprendidas entre los 6 a los 12 años de edad surgidas en países latinoamericanos de habla hispana, entre los años 2010 al primer trimestre del 2017* [Trabajo de grado para optar al título de Psicóloga, Universidad Minuto de Dios]. Bogotá, Colombia.
- Oana-Elena, J., Pintilii, R., Marian, M., Gruia, A., & Grecu, A. (2019). *Regional disparities in the distribution of tourism employees in the southeast development region*. <https://doi.org/10.18509/GBP.2019.52>
- Olivera Poll, A. (2013). Discapacidad, accesibilidad y espacio excluyente. Una perspectiva desde la Geografía Social Urbana.
- Oltra Badenes, R. F. (2016). Gestión de Servicios de TI (ITSM).
- ONN. (2013). NC 391:2013 Accesibilidad y utilización del entorno construido por las personas. In. Cuba.
- ONN. (2014). NC 127:2014 Industria Turística - Requisitos para la clasificación por categorías de los establecimientos de alojamiento turístico. In. Cuba.
- Ortiz, G. (2015). La Encuesta-Definición, diseño y operacionalización. *Técnicas de Investigación Cuantitativas y Cualitativas*.
- Ozdemir, M. A. (2021). Virtual reality (VR) and augmented reality (AR) technologies for accessibility and marketing in the tourism industry. In *ICT tools and applications for accessible tourism* (pp. 277-301). IGI Global.

- Pagoni, I., & Papatheodorou, A. (2024). Innovative urban mobility solutions in tourist destinations. In *Handbook on Sustainable Urban Tourism* (pp. 191-205). Edward Elgar Publishing.
- Panigrahi, S. S., Bahinipati, B., & Jain, V. (2019). Sustainable supply chain management: A review of literature and implications for future research. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 30(5), 1001-1049.
- Pearce, D. G. (1996). Regional tourist organizations in Spain: emergence, policies and consequences. *Tourism Economics*, 2(2), 119-136.
- Pérez, E., & Hernandez, A. L. (2023). Propuesta de desarrollo de turismo accesible para el destino Santa Clara. *ROTUR. Revista de Ocio y Turismo*, 17(1), 20-40.
- Pisco, C. I. M., Calderón, T. A. V., Pincay, I. R. R., & Ponce, L. M. V. (2020). ¿Cómo desarrollar políticas públicas turísticas de alto impacto para la gestión del turismo en Ecuador? *Dominio de las Ciencias*, 6(3), 21.
- Pluas Morales, G. F. (2022). *Plan estratégico para promover el turismo sostenible en el centro de recreación "La Emily" del cantón Mocache del año 2022* [Quevedo].
- Polat, N., & Hermans, E. (2016). A model proposed for sustainable accessible tourism (SAT). *Tékhne*, 14(2), 125-133.
- Porto, N. (2016). Touristic resources and factor intensity: Dominant factor content of trade in tourism. The case of the municipalities of Buenos Aires, Argentina. *Transitare*, 2(1), 1-48.
- Porto, N., Rucci, A. C., & Ciaschi, M. (2018). Tourism accessibility competitiveness. A regional approach for Latin American countries. *Investigaciones Regionales- Journal of Regional Research*(42), 75-91.
- Prats Palazuelo, F. (2023). Sostenibilidad y turismo. *Revista de Estudios Turísticos*.
- Puddu, R., Popescu, V., Murrioni, M., & Fadda, M. (2021). Managing accessible tourist services in a social manner. 2021 IoT Vertical and Topical Summit for Tourism,
- Rahmafritra, F., Pratama, A., & Miller, L. (2024). Tourism accessibility in a protected area: toward the psycho-social approach. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science,
- Reinoso, N. G. (2017). Modelo de gestión para fomentar el desarrollo turístico de las comunidades manabitas, Ecuador. *CULTUR: Revista de Cultura e Turismo*, 11(2), 81-108.
- Rekalde, I. V., Maria Teresa; Macazaga, Ana María. (2014). *Observation as a research strategy for building learning context and encouraging participatory processes* (Vol. 17) <https://doi.org/10.5944/educxx1.17.1.1074>
- Ribeiro, F. R., Silva, A., Barbosa, F., Silva, A. P., & Metrôlho, J. C. (2018). Mobile applications for accessible tourism: overview, challenges and a proposed platform. *Information Technology & Tourism*, 19, 29-59.
- Rivera-Mateos, M., & Doumet-Chilán, N. Y. (2021). Dinámicas socioambientales y potencialidades turístico-recreativas del humedal de La Segua (Ecuador): actitudes y percepciones de los agentes locales y visitantes. *Tecnología y ciencias del agua*, 12(2), 272-326.
- Rodríguez, C. H. (2014). El servicio al cliente como factor de competitividad y calidad en las empresas de servicios: caso de las organizaciones escolares particulares. *Ciencia administrativa*(1), 10-20.

- Rodríguez Moreno, D. C. (2018). Tecnologías de información y comunicación para el turismo inclusivo. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 26(1), 125-146.
- Rodríguez Rodríguez, J. L., & Salinas Chávez, E. (2021). Desafíos para el desarrollo del turismo en Cuba. El nuevo escenario post COVID-19. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9(2).
- Romero, D. (2017). Destinos Turísticos Inteligentes (DTI): Visión Estratégica.
- Rucci, A. C. (2018). *Discapacidad en el MERCOSUR: la accesibilidad turística como una propuesta de desarrollo regional* [Universidad Nacional de La Plata].
- Samancioglu, E., Kumlu, S., & Ozkul, E. (2024). Smart tourism destinations and sustainability: evidence from the tourism industry. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*.
- Sánchez Álvarez, E. (2017). El turista y sus garantías jurídicas en el ordenamiento privado español. *International Journal of World Tourism*, 4, nº7 (2017).
- Sánchez Arteaga, A. (2022). *Propuesta de acciones para adaptar los servicios de alojamiento al turismo accesible en el Hotel Be Live Collection* <https://dspace.uclv.edu.cu/handle/123456789/13526>
- Sánchez, E. B. (2021). Impacto de la Covid-19 en el turismo internacional. Implicaciones para el modelo turístico cubano. *Revista Temas*.
- Santos-Júnior, A., Mendes-Filho, L., Almeida-García, F., & Manuel-Simões, J. (2017). Smart Tourism Destinations: Un estudio basado en la visión de los stakeholders. *Revista Turismo em análise*, 28(3), 358-379.
- SEGITTUR. (2019). *Destinos Turísticos Inteligentes*. SEGITTUR. <https://www.segittur.es/destinos-turisticos-inteligentes/proyectos-destinos/destinos-turisticos-inteligentes/>
- Shafiee, S., Ghatari, A. R., Hasanzadeh, A., & Jahanyan, S. (2019). Developing a model for sustainable smart tourism destinations: A systematic review. *Tourism Management Perspectives*, 31, 287-300.
- Shafiee, S., Rajabzadeh Ghatari, A., Hasanzadeh, A., & Jahanyan, S. (2021). Smart tourism destinations: a systematic review. *Tourism Review*, 76(3), 505-528.
- Shkliar, S., & Shushliakova, O. (2023). Universal design as the basis of forming an accessible architectural environment of modern cities. *Urban development and spatial planning*, 350-363. <https://doi.org/10.32347/2076-815x.2023.82.350-363>
- Shrivastava, D. (2024). Tourism governance: a way to sustainable development of tourist destinations. In (pp. 156-163). <https://doi.org/10.58532/v3bhma26p2ch7>
- Silveira Donaduzzi, D. S. d., Colomé Beck, C. L., Heck Weiller, T., Nunes da Silva Fernandes, M., & Viero, V. (2015). Grupo focal y análisis de contenido en investigación cualitativa. *Index de enfermagem*, 24(1-2), 71-75.
- Simian, M. (2020). Universal Accessibility in UC Temuco. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science,
- Sisto, R., Cappelletti, G. M., Bianchi, P., & Sica, E. (2022). Sustainable and accessible tourism in natural areas: A participatory approach. *Current Issues in Tourism*, 25(8), 1307-1324.
- Smith, M., & Amorim, E. (2017). Tourism, safety, and health information provided on European country websites: a content analysis. *Revista Turismo & Desenvolvimento*(27), 679-690.



- Soh, A.-N., Puah, C.-H., & Arip, M. A. (2023). Tourism sustainable competitiveness indicator for ASEAN bloc: A random forest approach. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*, 16(1), 33-42.
- Suárez, Y. S., Santa Cruz, S. R., Paz, D. E., Pérez, O. S., & León, M. M. (2022). Contribución a la gestión de accesibilidad y movilidad en servicios asociados al turismo. *Revista San Gregorio*(50), 183-200.
- Subramony, M., & Pugh, S. D. (2015). Services Management Research:Review, Integration, and Future Directions. *Journal of Management*, 41(1), 349-373. <https://doi.org/10.1177/0149206314557158>
- Suparman, S., Muzakir, M., Wahyuningsih, W., Tope, P., & Ponirin, P. (2023). Promoting tourism governance and supply chain management in the competitiveness of tourism sector. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(3), 1247-1256.
- Teixeira, P., Eusébio, C., & Teixeira, L. (2024). How to Develop Information Systems to Improve Accessible Tourism: Proposal of a Roadmap to Support the Development of Accessible Solutions. *Computers*, 13(3), 69.
- Triana Cordoví, J. (2016). Actualizando el modelo económico cubano: una perspectiva desde la teoría del desarrollo. *Economía y Desarrollo*, 156(1), 90-107.
- Tuárez, W. M., Bravo, A. C., & Vera, E. G. (2019). Turismo accesible para personas con discapacidad física. Caso: cantón Salinas. *Revista Científica y Tecnológica UPSE (RCTU)*, 6(1), 56-66.
- Tutuncu, O. (2017). Investigating the accessibility factors affecting hotel satisfaction of people with physical disabilities. *International Journal of Hospitality Management*, 65, 29-36.
- Vega-Cisneros, D., Cisneros-Arias, Y., & Castillo-Pantoja, Y. (2023). Retos para aplicar la norma internacional de turismo accesible en hoteles cubanos. *Ciencias Holguín*, 29(3).
- Velarde-Valdez, M., Obombo Magio, K., & Olmos-Martínez, E. (2023). La competitividad y su desempeño en destinos turísticos costeros: El caso de Mazatlán, México.
- Vila, T. D., Darcy, S., & González, E. A. (2015). Competing for the disability tourism market—A comparative exploration of the factors of accessible tourism competitiveness in Spain and Australia. *Tourism Management*, 47, 261-272.
- Vilcarrómero Ruiz, R. (2017). La Gestión de la producción.
- Viletto, P. (2024). *Una aproximación al estudio de la accesibilidad turística y la tecnología desde los enfoques de los destinos turísticos inteligentes* Universidad Nacional de La Plata].
- Villar-García, M., & Pereira-Moliner, J. (2024). Ventajas y barreras en la creación del sistema de inteligencia turística en los destinos turísticos inteligentes. *Cuadernos de Turismo*(53), 133-156.
- Vivas-Tesón, I. (2012). Turismo accesible e inclusivo: la protección jurídica del consumidor con discapacidad. *Revista CESCO de Derecho de Consumo*, 2, 171-185.
- Wylie, L. L. (2021). Cuba's response to COVID-19: lessons for the future. *Journal of Tourism Futures*, 7(3), 356-363.
- Xu, J., Shi, P. H., & Chen, X. (2024). Exploring digital innovation in smart tourism destinations: insights from 31 premier tourist cities in digital China. *Tourism Review*.

Zharov, V., & Komarov, N. (2021). Concept of the service-digital approach to the management of engineering systems of buildings. E3S Web of Conferences,

## Anexos

### Anexo 1. Lista de chequeo

Principio de Accesibilidad Universal	Bien	Regular	Mal	Observaciones
Igualdad de Uso				
Flexibilidad en el uso				
Uso simple e intuitivo				
Información perceptible				
Tolerancia al error				
Bajo esfuerzo físico				
Tamaño y espacio para el acceso y uso				

## Anexo 2. Encuesta para empleados sobre accesibilidad en el entorno laboral

Su opinión es clave para mejorar las prácticas accesibles en nuestro establecimiento.  
¡Agradecemos su colaboración!

1. ¿Qué nivel de estudios posee?

Educación secundaria

Formación técnica

Educación universitaria

Otro: \_\_\_\_\_

2. ¿Cuántos años lleva trabajando en el sector turístico?

Menos de 1 año

Entre 1 y 5 años

Más de 5 años

3. ¿Ha recibido alguna formación sobre cómo atender a personas con discapacidad?

Sí

No

No recuerdo

4. ¿Qué tan consciente está de la necesidad de ofrecer instalaciones accesibles en el hotel?

Muy consciente

Moderadamente consciente

Poco consciente

No estoy seguro/a

5. De las siguientes opciones, ¿cuáles considera que son importantes para mejorar la accesibilidad en un hotel? (puede seleccionar más de una)

Rampas y accesos sin barreras

Habitaciones adaptadas

Menús en braille o con imágenes

Señalización en lenguaje de señas o con pictogramas

Formación del personal en temas de accesibilidad

Otro: \_\_\_\_\_

6. En su experiencia, ¿con qué frecuencia atiende a clientes que tienen alguna forma de discapacidad o necesidad especial?

Diariamente

Algunas veces al mes

Raramente

Nunca

7. ¿Qué tanto conoce sobre los equipos y ayudas disponibles en el hotel para personas con movilidad reducida?

Muy bien informado/a

Moderadamente informado/a

Poco informado/a

No tengo información

8. ¿Cuáles de los siguientes servicios adicionales cree que el hotel debería ofrecer para mejorar la accesibilidad?

Servicio de asistencia personalizada

Intérprete de lenguaje de señas

Equipos de movilidad (sillas de ruedas, bastones)

Mapas táctiles para personas con discapacidad visual

Otro: \_\_\_\_\_

9. ¿Considera que el hotel ha implementado medidas efectivas para mejorar la accesibilidad?

Sí, de manera constante

Sí, pero pueden mejorarse

No

No tengo información

10. ¿Cree que la accesibilidad es un tema prioritario en el sector turístico?

Sí, es fundamental

Es importante, pero no prioritario

No lo considero una prioridad

No tengo opinión al respecto

11. ¿Cómo evaluaría el nivel de accesibilidad del hotel en general?

Excelente

Bueno

Suficiente

Deficiente

### **Anexo 3. Encuesta para Clientes sobre Accesibilidad en el hotel Sol Varadero Beach**

Objetivo: Recoger la opinión de los clientes sobre la accesibilidad y comodidad de los servicios y actividades ofrecidos en el hotel, con el fin de evaluar y mejorar los procesos clave de acuerdo con los principios de accesibilidad universal.

Instrucciones:

Agradecemos su tiempo para responder esta breve encuesta. Su opinión, anónima, nos ayuda a mejorar la experiencia de todos nuestros clientes. Por favor, marque la opción que mejor describa su experiencia y, si desea, agregue comentarios adicionales.

#### 1. Accesibilidad General del hotel

1.1 ¿Le resultaron accesibles las entradas y salidas principales del hotel?

Sí, muy accesibles

Parcialmente accesibles

No accesibles

1.2 ¿Le resultaron cómodas y accesibles las áreas comunes del hotel, como el lobby, restaurante y piscina?

Sí, muy accesibles

Parcialmente accesibles

No accesibles

#### 2. Información y Señalización

2.1 ¿Considera que la señalización en el hotel es clara y comprensible para todos?

Sí, muy clara

Regular

No, es confusa

2.2 ¿Tuvo acceso a información en formatos accesibles (como menús en braille, letra ampliada, o señalización sonora)?

Sí

No

No lo necesitaba

### 3. Accesibilidad en el Servicio de Alojamiento

3.1 ¿La habitación que ocupó cumplió con sus necesidades de accesibilidad?

Sí, completamente

Parcialmente

No

3.2 ¿Le resultaron cómodas y seguras las instalaciones del baño (barras de apoyo, altura del lavamanos, etc.)?

Sí, muy cómodas

Algo incómodas

No cómodas

### 4. Personal y Atención al Cliente

4.1 ¿El personal del hotel le brindó la ayuda necesaria de manera respetuosa y oportuna?

Sí, fueron muy atentos

Parcialmente atentos

No recibí la ayuda que necesitaba

4.2 ¿Considera que el personal del hotel está capacitado para atender a clientes con diferentes necesidades de accesibilidad?

Sí



Parcialmente

No

## 5. Accesibilidad en Servicios y Actividades

5.1 ¿Pudo acceder cómodamente a las actividades recreativas ofrecidas (piscina, gimnasio, espectáculos)?

Sí, completamente accesibles

Parcialmente accesibles

No accesibles

5.2 ¿Los servicios de alimentos y bebidas cuentan con opciones accesibles y adecuadas para sus necesidades?

Sí

Parcialmente

No

## 6. Experiencia General

6.1 ¿Considera que el hotel ofrece una experiencia inclusiva y accesible para todos sus huéspedes?

Sí, totalmente accesible

Parcialmente accesible

No accesible

¡Gracias por su tiempo y colaboración!

## **Anexo 4. Customer Survey on Accessibility at hotel Sol Varadero Beach**

Purpose: To collect customer feedback on the accessibility and comfort of the services and activities offered at the hotel, to evaluate and improve key processes in accordance with the principles of universal accessibility.

Instructions:

We appreciate your time in responding to this brief survey. Your anonymous feedback helps us to improve the experience of all our guests. Please check the option that best describes your experience and, if desired, add additional comments.

### 1. General hotel Accessibility

1.1 Did you find the main entrances and exits of the hotel accessible?

Yes, very accessible

Partially accessible

Not accessible

1.2 Did you find the common areas of the hotel, such as the lobby, restaurant, and swimming pool, comfortable and accessible?

Yes, very accessible

Partially accessible

Not accessible

### 2. Information and Signage

2.1 Do you consider that the signage in the hotel is clear and understandable to everyone?

Yes, very clear

Regular

No, it is confusing

2.2 Did you have access to information in accessible formats (such as Braille menus, enlarged print, or audio signage)?

Yes

No

No, I did not need it

### 3. Accessibility in the Lodging Service

3.1 Did the room you occupied meet your accessibility needs?

Yes, completely

Partially

No

3.2 Did you find the bathroom facilities comfortable and safe (grab bars, toilet height, toilet seat height, etc.)?

Yes, very comfortable

Somewhat uncomfortable

Not comfortable

### 4. Staff and Customer Service

4.1 Did the hotel staff provide you with the necessary assistance in a respectful and timely manner?

Yes, they were very attentive

Partially attentive

I did not receive the help I needed

4.2 Do you consider that the hotel staff is trained to serve customers with different accessibility needs?

Yes

Partially

No

## 5. Accessibility in Services and Activities

5.1 Were you able to comfortably access the recreational activities offered (swimming pool, gymnasium, shows)?

Yes, fully accessible

Partially accessible

Not accessible

5.2 Do the food and beverage services have accessible and appropriate options for your needs?

Yes

Partially

No

## 6. Overall Experience

6.1 Do you feel that the hotel offers an inclusive and accessible experience for all guests?

Yes, fully accessible

Partially accessible

Not accessible

Thank you for your time and collaboration!

## **Anexo 5. Guía de Observación para el Diagnóstico de Accesibilidad en el hotel Sol Varadero Beach**

Objetivo:

Obtener información detallada y precisa sobre el estado de accesibilidad del hotel en tres dimensiones clave: físico-ambiental, comunicacional y aptitudinal. Esta guía permitirá evaluar la infraestructura, los servicios y el trato al cliente, identificando fortalezas y áreas de mejora para proponer acciones que garanticen una experiencia inclusiva para todos los visitantes.

### 1. Criterios Físico-Ambientales

#### 1.1 Accesos y circulación en áreas comunes

Rampas y accesos: ¿Están presentes y adecuadamente inclinadas en las entradas principales y zonas comunes?

Pasillos y puertas: ¿Los pasillos y puertas de acceso permiten un tránsito sin obstrucciones y cumplen con el ancho adecuado para sillas de ruedas?

Escaleras y pasamanos: ¿Las escaleras están equipadas con pasamanos a ambos lados y cumplen con las normativas de seguridad?

#### 1.2 Estacionamiento

Plazas accesibles: ¿Existen plazas de aparcamiento reservadas para personas con discapacidad, claramente delimitadas y señalizadas?

Proximidad: ¿Las plazas reservadas están ubicadas cerca de las entradas principales para facilitar el acceso?

#### 1.3 Baños y habitaciones adaptadas

Espacios y barras de apoyo: ¿Los baños públicos y los de habitaciones adaptadas cuentan con espacio adecuado y barras de apoyo en inodoros y duchas?

Altura de accesorios: ¿Los accesorios, como lavamanos, dispensadores y espejos, están a una altura accesible?

#### 1.4 Mostradores y mobiliario accesible

Recepción y servicio de alimentos: ¿El mostrador de recepción y las barras de bares/restaurantes tienen doble altura para facilitar la aproximación de personas en silla de ruedas?

Áreas de descanso: ¿Existen áreas de descanso accesibles, como bancos y sillas a lo largo de pasillos y zonas comunes?

### 2. Criterios Comunicacionales

#### 2.1 Señalización y orientación visual

Contraste y legibilidad: ¿La señalización en áreas comunes emplea contraste de colores adecuado y utiliza símbolos universales?

Dirección y accesibilidad: ¿Las rutas de evacuación y las salidas de emergencia están claramente señalizadas y son accesibles para personas con movilidad reducida?

#### 2.2 Material informativo en formatos accesibles

Folletos y menús: ¿Existen materiales en braille o con letra ampliada, como menús, folletos y otros documentos de información general?

Formatos digitales: ¿Se ofrecen opciones digitales accesibles, especialmente en servicios de reserva e información en línea?

#### 2.3 Comunicación y difusión de servicios accesibles

Información en la reserva: ¿Se informa a los clientes en el proceso de reserva sobre la disponibilidad de habitaciones adaptadas y otros servicios accesibles?

Sistema de retroalimentación: ¿Se dispone de un mecanismo para que los huéspedes dejen comentarios y sugerencias sobre la accesibilidad del hotel, y es accesible para personas con discapacidades?

### 3. Criterios Aptitudinales

#### 3.1 Capacitación y conocimiento del personal

Formación en accesibilidad: ¿El personal está capacitado en conceptos básicos de accesibilidad universal y en la atención a personas con diferentes tipos de discapacidades?

Trato inclusivo: ¿El equipo muestra comprensión sobre el diseño universal y su relevancia en la atención a clientes con discapacidades?

### 3.2 Prácticas de comunicación accesible

Interacción con clientes sordos o con dificultades auditivas: ¿El personal sabe cómo comunicarse con claridad y emplea gestos o apoyos visuales cuando es necesario?

Atención a personas con discapacidades visuales y cognitivas: ¿El personal ofrece asistencia respetuosa (ej. guía en el hotel) y se adapta al ritmo de comprensión del cliente, asegurándose de que comprendan la información brindada?

### 3.3 Actitud de servicio y disposición

Empatía y sensibilidad: ¿El personal demuestra empatía en sus interacciones, ofreciendo asistencia cuando es necesario sin invadir el espacio personal del cliente?

Responsabilidad compartida: ¿Cada departamento cuenta con al menos un miembro que tiene conocimientos sobre accesibilidad y puede ayudar en situaciones específicas?

Observaciones adicionales:

Situaciones específicas observadas en relación con accesibilidad en cada área del hotel.