Plan de acciones para la transformación de San Diego de los Baños en un territorio turístico especializado en bienestar

Resumen

El turismo de bienestar está en crecimiento, impulsado por la búsqueda de equilibrio físico, mental y espiritual. Este sector no solo genera ingresos y empleos, sino que también favorece el desarrollo socioeconómico y reduce los impactos del turismo masivo. En Cuba, las aguas mineromedicinales tienen un notable potencial para revitalizar este tipo de turismo, promoviendo la calidad de vida de residentes y visitantes. San Diego de los Baños, en Pinar del Río, Cuba, es conocido por sus aguas mineromedicinales y su proximidad a la Sierra del Rosario, una Reserva de la Biosfera. Aunque cuenta con recursos naturales y opciones de alojamiento, la afluencia de turistas es baja y no hay un plan formal para desarrollar el turismo de bienestar en la zona. Con esta investigación se pretende diseñar un plan de acciones para el desarrollo turístico en San Diego de los Baños, que siente bases para su posterior acreditación como UNWTO Tourism Village y para su relanzamiento en el mercado del turismo como territorio turístico de bienestar e inteligente. Para su cumplimiento, se realizó revisión bibliográfica, se aplicó un sistema de indicadores adaptado de Ivars et al. (2017) y se realizaron encuestas a diferentes actores locales. Esto permitió elaborar un plan de acción para la potencial transformación de San Diego de los Baños en un Territorio Turístico Inteligente especializado en bienestar, dividido en dos fases.

TURISMO DE BIENESTAR, SAN DIEGO DE LOS BAÑOS, AGUAS MINEROMEDICINALES, DESARROLLO LOCAL

Abstract

Wellness tourism is on the rise, driven by the pursuit of physical, mental, and spiritual balance. This sector not only generates income and jobs but also promotes socioeconomic development and reduces the impacts of mass tourism. In Cuba, the mineral-medicinal waters have significant potential to revitalize this type of tourism, enhancing the quality of life for residents and visitors. San Diego de los Baños, in Pinar del Río, Cuba, is known for its mineral-medicinal waters and its proximity to the Sierra del Rosario, a Biosphere Reserve. Although it has natural resources and accommodation options, tourist influx is low, and there is no formal plan to develop wellness tourism in the area. This research aims to design an action plan for tourism development in San Diego de los Baños, laying the groundwork for its subsequent accreditation as a UNWTO Tourism Village and for its relaunch in the tourism market as a wellness and smart tourism territory. To achieve this, a literature review was conducted, an indicator system adapted from Ivars et al. (2017) was applied, and surveys were conducted with various local stakeholders. This allowed for the development of an action plan for the potential transformation of San Diego de los Baños into a Smart Tourism Territory specialized in wellness, divided into two phases.

WELLNESS TOURISM, SAN DIEGO DE LOS BAÑOS, MINEROMEDICINAL WATERS, LOCAL DEVELOPMENT

**Antecedentes**

En la actualidad, el bienestar personal es uno de los principales motivos de viaje. El conjunto de viajes realizados por este motivo, o lo que es igual, para mantener o mejorar el equilibrio de los estados físico, mental y espiritual del ser humano, es entendido a grandes rasgos como turismo de bienestar, y es un sector en ascenso. Las cifras en cuanto a viajes y gastos por este concepto lo muestran (GWI, 2018, 2022; OMT & ETC, 2018).

Asimismo, tal y como apunta en sus informes el Instituto Global de Bienestar (GWI, por sus siglas en inglés), el turismo de bienestar, al igual que otros tipos de turismo, favorece el desarrollo socio-económico de los destinos, fundamentalmente mediante los ingresos en divisas, la creación de puestos de trabajo y el intercambio socio-cultural entre visitantes y residentes (GWI, 2018, 2022; Pilquimán, 2013).

Este tipo de turismo puede contribuir en los destinos a la disminución de los impactos negativos del turismo de masas y a la reducción de la estacionalidad (Myers & Sweeney, 2005; OMT & ETC, 2018).

En el informe de GWI (2022) se muestra, a partir del estudio en 150 países, la relación lineal que existe entre el tamaño de la economía asociada al consumo de productos de bienestar y el valor del Producto Interno Bruto (PIB).

Este documento aporta también que el 27% de los ingresos por concepto de turismo de bienestar, así como una parte significativa de los que corresponden a los balnearios de aguas mineromedicinales, provienen del turismo internacional receptivo (GWI, 2022).

En este sentido, debe destacarse que el agua ha sido asociada a la medicina desde tiempos remotos. Aunque el uso de las aguas termales en Grecia y Roma data desde la antigüedad, los viajes modernos por concepto de salud se remontan a la segunda mitad del siglo XVII (Martín, 2010).

La balneoterapia, o tratamiento a través de la inmersión en aguas mineromedicinales o termales, es uno de los tratamientos más antiguos conocidos por el hombre y se encuentra en la mayoría de los spas modernos (ANBAL, 2019b, 2019a; Crebbin-Hailey et al., 2005). CIH (2019) en su estudio define el termalismo como el uso de aguas termales y peloides para tratamientos preventivos y curativos, donde el eje central es el balneario.

En Cuba, asegura Ledesma (2012), fueron los aborígenes los primeros en hacer uso de las aguas mineromedicinales, y existe evidencia que los esclavos en varias regiones del país también las utilizaban.

En este sentido, cabe destacar que, seguido del descubrimiento de las propiedades mineromedicinales de las aguas y de sus beneficios para el bienestar humano, comenzaron a establecerse villas en las cercanías de estas fuentes (Ledesma, 2012; Llerena et al., 2008).

De las épocas colonial y neocolonial datan las primeras construcciones de centros termales alrededor de los yacimientos de aguas mineromedicinales; sin embargo, para el año 1959, los servicios de balneoterapia eran reducidos.

Durante las primeras décadas de la Revolución, se desarrolló la actividad de los balnearios y centros termales; aunque desde finales de la década de los noventa la mayoría de estos han sufrido un significativo deterioro infraestructural y han perdido su concesión minera por causas económicas (Ledesma, 2012).

En el Informe Anual del GWI (2018a) se destacan las propiedades de las aguas mineromedicinales de Cuba. En investigaciones llevadas a cabo por un grupo de expertos de los ministerios de Turismo y de Salud Pública de la República de Cuba (CIH 2019), se establecen comparaciones con los principales destinos turísticos de bienestar, de la calidad de las aguas mineromedicinales y, pronostican por este concepto 1.18 millones de arribos a la isla e ingresos de 1271 millones de dólares.

Asimismo, en su Informe *Global Wellness Tourism Economy* muestra cifras asociadas al consumo de productos de bienestar por concepto de turismo y resalta el valor de Cuba como destino turístico de bienestar por 2 700 millones de dólares, en el año 2020.

A lo antes expuesto se suma el interés de la dirección del país por revitalizar la actividad en los balnearios cubanos, con el objetivo de contribuir a un mejoramiento en la calidad de vida de la población residente en Cuba y de los visitantes.

El diseño de productos turísticos que incluyan el uso de las aguas mineromedicinales constituye una vía para diversificar el turismo cubano y, a su vez, una fuente importante de ingresos, ahorro, sustitución de importaciones y empleos (MEP, 2019).

En correspondencia a ello, el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el año 2030, sitúa al turismo como uno de los sectores estratégicos, haciendo énfasis en “las modalidades de salud y calidad de vida” (MEP, 2019, pág. 39). Tal es el caso del eje estratégico Transformación productiva e inserción internacional, el cual centra su octavo objetivo específico en el fortalecimiento de la competitividad, diversificación y sostenibilidad del sector del turismo (MEP, 2019).

Relacionado al eje estratégico Recursos naturales y medio ambiente establece en sus objetivos “garantizar la protección y el uso racional de los recursos naturales, la conservación de los ecosistemas, y el cuidado del medio ambiente y del patrimonio natural de la nación en beneficio de la sociedad” (MEP, 2019, pág. 26), resaltando el diseño e implementación de modelos de gestión local y comunitaria con un enfoque medioambiental y bajo la autoridad de los gobiernos territoriales.

En este sentido, se puede señalar que los balnearios contribuyen al desarrollo económico del territorio en el cual se encuentran localizados. Es por ello que se hace necesaria la colaboración entre los actores de dichos territorios, que influyen en la gestión del balneario (Draghici et al., 2015; Fagundo et al., 2000; GWI, 2018, 2022; Pilquimán, 2013).

Por otro lado, Balmaceda et al. (2021) proponen una mezcla de marketing para el producto balneario mineromedicinal basado en la caracterización de la demanda internacional de este producto y en el benchmarking realizado en los principales destinos de bienestar a nivel mundial y regional según (GWI 2018a).

Igualmente recomiendan diseñar un modelo de gestión para los balnearios en el país, en el cual se especifique y argumente la institución que se encargará de tramitar la obtención y mantenimiento de las concesiones mineras y la gestión administrativa de estos centros; aclarando que la asistencia médica deberá ser responsabilidad del Ministerio de Salud Pública (MINSAP, en lo adelante).

En el caso de San Diego de los Baños, uno de los Consejos Populares del municipio Los Palacios en la provincia Pinar del Río, al occidente de Cuba, cabe destacar que es conocido por las propiedades de sus aguas mineromedicinales. Este poblado está situado en las inmediaciones de la Sierra del Rosario, una de las seis Reservas Mundiales de la Biosfera declaradas por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, por sus siglas en inglés) (1984) en Cuba y acceso vial por la carretera central y por la autopista (Ledesma, 2012).

En otro orden, este territorio posee numerosos recursos naturales y antrópicos y atractivos; y entre las opciones de alojamiento están: el Hotel Mirador de San Diego, de la marca “Masnatura” del grupo hotelero Islazul, y varias casas de arrendatarios privados. Solo una de las casas de renta brinda ofertas para unan nutrición saludable y otros servicios enfocados al bienestar, como rutas a caballo, en bicicleta y masajes, según muestra su perfil en AirBnB (s. f.).

Cabe destacar que el hotel Mirador de San Diego es uno de los hoteles de naturaleza de Islazul, y le fue otorgado el Reconocimiento “Libre de Clorofluorocarbonos (CFC)” por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) (2007), lo que evidencia la responsabilidad medioambiental y social de la empresa.

Igualmente debe mencionarse que el hotel está ubicado a pocos metros del balneario de San Diego y ambos eran parte del mismo complejo con un concepto “spa-motel”. Aunque ya no sea un complejo, no tiene un concepto de servicio enfocado al bienestar, ni variantes en algunos de sus servicios para clientes que visiten el balneario.

Aunque el hotel presenta rampas (con y sin barandas) y escaleras (sin barandas) para llegar a las habitaciones localizadas en su planta baja, clientes con dificultades físico – motoras necesitarían ayuda de otra persona por la inclinación de las rampas antes mencionadas.

En cuanto a los flujos turísticos, se evidencia a partir de los datos aportados por la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI, en lo adelante) (2022b, 2022a), que el número promedio de visitantes al municipio Los Palacios entre 2018 y 2021 representa un 0.21% del mismo indicador a nivel provincial.

Se evidencia en la Figura 1 el comportamiento de las llegadas de 2018 a 2021, con una media de 710 visitantes al año. Según datos recopilados por MINSAP-MINTUR (2019) y ONEI (2020), se destaca que casi la mitad de los viajeros al municipio visitaron el balneario de San Diego de los Baños en 2018.

*Figura 1. Visitantes al municipio Los Palacios y al balneario San Diego de los Baños.*

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la ONEI (2021) y datos aportados por el departamento de Estadísticas del balneario San Diego de los Baños (2023).*

A su vez, según datos que ofrecen MINSAP-MINTUR (2019), en el año 2018 se atendieron 406 clientes de 31 países, siendo el principal mercado emisor Estados Unidos con 168 clientes representando el 41% de dichos arribos, seguidos Francia, Haití, Alemania y Canadá.

Según datos registrados en el balneario, de enero a marzo del año 2020 recibieron 87 clientes extranjeros, siendo los principales países emisores Estados Unidos, Reino Unido (Inglaterra específicamente), España y Alemania. A partir marzo de 2022 y hasta abril de 2022 estuvo cerrado debido a la pandemia. En este período prestaron servicios como hospital de campaña, centro de vacunación y sus trabajadores también apoyaron el pesquisaje en el policlínico “Isabel Rubio”, de la propia localidad.

San Diego de los Baños es reconocido por sus aguas mineromedicinales y fue incluido en el evento de Turismo y Naturaleza TURNAT 2022, fundamentalmente por su cercanía a Viñales, Soroa, Las Terrazas y La Habana; todos sitios de interés turístico de la región occidental; lo que posibilitaba una pernoctación en el Hotel Mirador de San Diego y la continuación de las actividades de los programas específicos de cada grupo. En el caso del grupo de observación de aves, incluía una visita al Parque Natural La Güira, específicamente al Sendero de las Aves.

Otro factor relacionado con el sistema turístico y muy directamente con el turismo de bienestar es el bienestar medioambiental, de vital importancia para los visitantes y residentes, y un aspecto que debe formar parte de la cultura de una zona localizada en una Reserva Mundial de la Biosfera.

En cuanto a los gastos de inversiones para la protección del medio ambiente en el municipio Los Palacios, el reporte de la ONEI (2022a) muestra solamente las cifras del 2018, las cuales fueron de 142 mil pesos cubanos, mientras que a nivel provincial la cifra ascendió a cerca de 21 millones de pesos cubanos según el Panorama Ambiental de Cuba, documento publicado por la (ONEI, 2022a). En la mencionada provincia, los gastos por este concepto ascendieron del 2020 a 2021 en un 28,4%, llegando a la cifra de 57 millones 704 mil 300 pesos cubanos.

Aunque el territorio presenta potencialidades para el desarrollo del turismo de bienestar, no existe evidencia de un plan para el desarrollo de San Diego a partir del turismo.

**Objetivo**

Por lo que, con esta investigación se pretende diseñar un plan de acciones para el desarrollo turístico en San Diego de los Baños, que siente bases para su posterior acreditación como UNWTO Tourism Village y para su relanzamiento en el mercado del turismo como territorio turístico de bienestar e inteligente.

**Metodología**

Para conocer la situación actual del territorio con respecto a su potencial transformación en Territorio Turístico Inteligente (TTI) se aplica el sistema de indicadores utilizado por Ivars et al. (2017) al municipio turístico Comunidad Valenciana mediante la herramienta de autodiagnóstico DTI-CV. A decir de estos autores (pág. 14), “la herramienta permite cargar la información de manera sencilla y ofrece un diagnóstico sobre la situación del destino con respecto al modelo DTI-CV”.

De acuerdo a Ivars et al. (2017, pág. 15) el sistema de “se compone de 72 indicadores y está estructurado en 9 ámbitos de trabajo: gobernanza, sostenibilidad, accesibilidad, innovación, conectividad, inteligencia, información, marketing online y evolución de la actividad turística.” Cada indicador contiene apartados con un peso, expresado en por ciento, sobre el índice total del indicador. Para otorgar un valor a los apartados, los autores revisaron documentos y aplicaron entrevistas no estructuradas.

En primer lugar, se accedió al sitio web de la provincia de Pinar del Río, el cual ofrece información de interés al turista y a la población, pues el municipio y el consejo popular no poseen sitio web. Debe destacarse que este último ente sí posee página en la red social Facebook, aunque no se gestiona adecuadamente y tampoco se brinda información turística.

Igualmente, se consultaron documentos de la ONEI: los Anuarios Estadísticos del municipio Los Palacios, de la provincia Pinar del Río, y de Cuba; y el Panorama Ambiental de Cuba (2022a, 2020, 2022c, 2022b). También se revisaron documentos, artículos de revistas académicas, libros, y registros de clientes del balneario y del hotel.

Se realizó encuesta vía online para conocer las propuestas de los habitantes para la mejora del pueblo y su posición con respecto al desarrollo del turismo en la zona. Se obtuvieron 338 respuestas, las cuales se analizaron y se agruparon en ejes de acción principales.

Por último, se realizaron entrevistas no estructuradas a trabajadores del balneario de San Diego y del hotel Mirador de San Diego, a pobladores, al jefe de sector del Consejo Popular, a arrendatarios privados, a trabajadores de la Escogida de tabaco y a trabajadores del Parque La Güira, muy cercano al pueblo.

De manera general, se observa en la Figura 2 que un 89,7% de los 68 indicadores valorados poseen índices de cumplimiento (IC) del 0%, mientras que solo el 4,4% de los indicadores tiene un 100% de cumplimiento. Por otro lado, se muestra en la misma Figura, que aproximadamente un 2,9% de los indicadores fueron valorados por debajo del 50% a su vez que un 2,9% fueron puntuados por encima o igual al 50%.

Se refleja el índice de cumplimiento (en por ciento) de los indicadores aplicables al territorio turístico San Diego de los Baños, por cada ámbito, de acuerdo a los apartados propuestos por Ivars et al. (2017). Se marcan con asterisco (\*) aquellos indicadores que fueron modificados por la autora para su adecuada y coherente aplicabilidad en función de las características de la zona objeto de estudio.

**Resultados**

**Informe diagnóstico sobre el potencial desarrollo del turismo de bienestar en San Diego de los Baños**

***Panorámica del turismo de bienestar en América Latina y el Caribe. Tendencias.***

Tomando en cuenta las posibilidades de inserción de la territorio objeto de estudio en el mercado del turismo de bienestar, se aborda este acápite los aspectos más destacados de este sector en cuanto a: (1) la oferta en América Latina y el Caribe, (2) los principales mercados emisores a nivel mundial, y (3) las principales tendencias.

* 1. Oferta en Latinoamérica y el Caribe.

Los primeros diez países receptores del turismo de bienestar **en Latinoamérica y el Caribe** en el año 2017 fueron: México, Brasil, Chile, Argentina, República Dominicana, Costa Rica, Perú, Ecuador, Colombia y Jamaica (GWI, 2018b). Todos los mencionados poseen yacimientos de aguas mineromedicinales y establecimientos vinculados a ellos.

Se presenta en la Tabla 1 el gasto promedio que realiza un turista que visita cada destino por concepto de bienestar; los ingresos en millones de USD relacionados al turismo de bienestar; y los elementos que distinguen la oferta del turismo de bienestar en esos territorios.

*Tabla 1. Datos de interés sobre la oferta y la demanda en los primeros destinos de bienestar de la región.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Destino | Gasto prom. por viaje de bienestar | Ingresos (mill. de USD) | Elementos distintivos en la oferta de bienestar |
| 1. México | $801  | 12 845 | Uso de temazcales[[1]](#footnote-1), tratamientos basados en terapias nativas y resorts en áreas selváticas (*jungle spas*). |
| 2. Brasil | $1 572 | 4 068.9 | Tratamientos de belleza, parques acuáticos termales. |
| 3. Chile | $734 | 2 223.5 | Centros magnéticos de la Tierra y vinoterapia. |
| 4. Argentina | $1 257 | 2 112.4 | Productos de belleza confeccionados con recursos naturales locales, centros integrales de spa, y centros magnéticos. |
| 5. República Dominicana | $1 543 | 1 352.6 | Retiros con talleres de plantas medicinales, y sesiones de fangoterapia incluidos. |
| 6. Costa Rica | $1 678 | 1 350 | Productos de belleza confeccionados con recursos naturales locales y resorts en áreas selváticas (*jungle spas*). |
| 7. Perú | $1 423 | 1 262.9 | Técnicas curativas incas. |
| 8. Ecuador | $1 423 | 1 059.6 | Técnicas curativas ancestrales. |
| 9. Colombia | $1 359 | 984.9 | Técnicas curativas ancestrales, buceo con propósito (*meaningful diving*). |
| 10. Jamaica | $1 313 | 739.0 | Productos de belleza confeccionados con recursos naturales locales, centros de retiro acuático. |

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de* (Acuña, 2022; GWI, 2018b, 2022b; Ministerio de Turismo de Jamaica, 2022; Salinas, 2011)

El Caribe resalta por la oferta de cruceros especializados en bienestar que tienen como destino esta región, según datos recopilados por el GWI (2018b). En este sentido, deben destacarse varios aspectos:

La adecuada comercialización de esta oferta al posicionamiento de la región turística del Caribe como destino de bienestar.

La trayectoria del crucero incluye visita a varias ciudades del Caribe (puertos de escala), lo que se traduce en gastos de los cruceristas en el destino visitado por unas horas, y promoción del destino.

Los cruceros son gestionados en su mayoría por empresas establecidas en países no caribeños, por lo que la mayor parte de estas ganancias no son para los países del área.

Hay ciudades del Caribe, como La Habana, que no son puertos de escala para cruceros de bienestar porque la oferta de bienestar en esos destinos no está lo suficientemente desarrollada.

* 1. Principales mercados emisores del turismo de bienestar.

En 2019 se realizaron por concepto de bienestar 936 millones de viajes internacionales y nacionales, cifra que disminuyó a casi 601 millones en 2020, debido al cierre de fronteras y suspensión de viajes internacionales producto a la pandemia. Aunque el turismo de bienestar haya sido uno de los sectores, dentro de la economía del bienestar, más afectados por la pandemia, es el que más rápido se recuperará, con casi un 21% de crecimiento anual, según las estimaciones de (GWI, 2021, 2022b).

En 2020 los viajes internacionales por este concepto representaron solo el 11%, mientras que los viajes nacionales significaron el 89% (GWI, 2021), comportándose estas cifras de manera similar entre los años 2015 y 2017 según el GWI (2018). Igualmente, cabe destacar que los turistas de bienestar internacionales gastan por viaje un 35% más que el turista internacional promedio; mientras que los turistas nacionales gastan 177% más que el turista nacional promedio. Los viajeros de bienestar secundarios[[2]](#footnote-2) registraron un 92% del total de viajes y un 90% de los gastos.

CIH (2019) resume varios elementos sobre los principales mercados emisores, de los autores (GWI, 2018a; Nafría, 2019), los cuales se listan a continuación:

* Europa es la región que emite el mayor número de viajeros por este motivo, con aproximadamente 292 millones en el año.
* La región de Asia y el Pacífico tiene el segundo lugar en el número de viajes realizados para practicar este tipo de actividad, con un total de 258 millones en el año 2017.
* Por países, el mayor generador de gasto turístico es Estados Unidos, con 226.000 millones de dólares en 2017, seguido por Alemania (65.700 millones) y China (31.700 millones).
* Estados Unidos también ocupa el primer lugar (176,5 millones), por delante de China (70,2) y Alemania (66,1) en cuanto al número de viajes de sus ciudadanos relacionados con el turismo de bienestar.

Alemania, Francia y Canadá son países que encabezan esta lista y constituyen algunos de los principales emisores de turismo hacia Cuba, lo cual puede considerarse como una oportunidad para el desarrollo del turismo de bienestar en el destino.

* 1. Tendencias del turismo de bienestar.

El turismo de bienestar presenta **tendencias** globales de consumo que, por supuesto, son cambiantes. Sin embargo, De la Puente (2019) destaca algunas que aún figuran como elementos característicos de este segmento, mientras que en los informes de GWI (2021a, 2018b) resaltan algunas diferencias en los hábitos de consumo entre 2017 y 2020, fundamentalmente a causa de los efectos de la pandemia COVID-19. Se resumen a continuación:

* **Prevención como estilo de vida**: convergen aspectos referentes a la influencia de las redes “fitness” enunciadas en redes sociales través de un coaching holístico de prevención médica y de bienestar, y a las experiencias durante la pandemia.
* **Experiencia holística y única de bienestar**: los clientes buscan una experiencia holística personal de mente, cuerpo y espíritu; con más personalización, esto visto a través de los programas a la medida; y con la posibilidad de pasar este tiempo junto a amigos, pareja o familia.
* **Descubrimiento de la cultura de bienestar local**: el spa o centro de bienestar forma parte de la experiencia de viaje, en el cual esperan descubrir las técnicas locales tradicionales de masajes y los centros de bienestar locales en materia de adecuación (autenticidad), tratamientos alternativos y atención personalizada.
* **Amantes de la naturaleza**: los productos para los tratamientos utilizados deben ser naturales y ecológicos con un mínimo de compuestos químicos y sin haber sido probados en animales. Estos elementos diferenciadores marcan un gusto particular por parte de clientes y pacientes que buscan experiencias y consumo de bienes no tradicionales.
* **Ciencia, programas de bienestar y balnearios**: la ciencia permanece en la base del bienestar (aunque existe un alto ingrediente de publicidad no tradicional y mercadeo), la terapia con agua de mar, el tratamiento termal y el spa son nuevos factores importantes para los potenciales pacientes interesados.

A su vez, GWI (2022a) señala cinco tendencias clave a nivel mundial en cuanto al turismo de bienestar relacionado al uso de aguas mineromedicinales. Estas tendencias fueron determinadas a partir de la consulta a los países miembros de la Iniciativa de Aguas Termales del Instituto Global de Bienestar (*Global Wellness Institute Hot Springs Initiative*, en inglés). Entre los países que aportaron datos se encuentran: Australia, China, Europa (Francia, Suiza, Rumanía, Alemania, Hungría, Eslovaquia, Eslovenia, República Checa, Reino Unido, Polonia), Japón, Nueva Zelanda, y Estados Unidos.

Las cinco tendencias se mencionan a continuación:

* **Reconocimiento de los destinos con aguas termales**: los destinos con estos recursos están siendo cada vez más reconocidas como sitios para la mejora o mantenimientos del bienestar.
* **Interés de inversores**: Capital institucional, familias con un alto nivel de ingresos económicos e inversores internacionales están interesados en el mercado inmobiliario asociado a hoteles del sector de las aguas termales.
* **Aguas termales Plus**: la conexión de los visitantes con la cultura y la naturaleza local enriquece la experiencia y son factores determinantes en cuanto a la prolongación de las estancias de los viajeros.
* **Necesidad de profesionales especializados**: La creciente demanda de especialistas en balneología y otras terapias conlleva al surgimiento de cursos de formación y/o capacitación por el sector educacional.
* **Florecimiento de una cultura de bienestar en los clientes nacionales**: Las poblaciones locales descubren los destinos con aguas termales como parte de sus estilos de vida de bienestar y los catalogan como accesibles.

***Matriz DAFO***

Listado de Oportunidades

1. Incremento de número de viajes luego de la pandemia.
2. Nuevas tendencias del turismo de bienestar.
3. Restablecimiento de conexiones aéreas nacionales e internacionales.
4. Región del Caribe como destino turístico en ascenso en cuanto a número de visitantes.
5. Prestigio internacional del sistema de salud cubano.
6. Interés de inversionistas extranjeros en el sector del turismo de bienestar.
7. Cuba como miembro de la Federación Mundial de Hidroterapia y Climatoterapia.
8. Llamado de la Organización Mundial del Turismo a repensar el turismo tras la COVID-19.
9. Reconocimiento de las propiedades de las aguas mineromedicinales cubanas por el Instituto Global de Bienestar.
10. Posibilidad de incorporación de actores no estatales al sector del turismo de bienestar.
11. Proyectos internacionales de transformación de ciudades y destinos inteligentes en pos del bienestar de viajeros y residentes.
12. Compromiso de la UNESCO con proyectos promotores de bienestar humano y medioambiental, fundamentalmente en los sitios reconocidos como Reservas Mundiales de la Biosfera.

**Listado de Amenazas**

1. Competencia en el sector del termalismo.
2. Recrudecimiento del bloqueo económico.
3. Competencia regional proactiva en cuanto a generación de políticas y estrategias para el desarrollo del turismo de bienestar.
4. Temporada ciclónica y fuertes lluvias.
5. Deterioro medioambiental global.

**Listado de Fortalezas**

1. Ubicación geográfica, cercanía a otros territorios turísticos de Pinar del Río y La Habana.
2. Recursos termales de San Diego de los Baños.
3. Clima: Temperaturas frescas y buena calidad del aire en San Diego de los Baños.
4. Buenas condiciones de las casas de renta.
5. Negocios privados y estatales del territorio promocionan las propiedades de las aguas mineromedicinales.
6. Actores del gobierno (Consejo Popular) dispuestos a colaborar y organizar proyectos para el desarrollo local.
7. Servicios complementarios que se ofrecen en el balneario (masajes, fisioterapia, yoga, TaiChi, etc.).
8. Posibilidad de insertar a San Diego de los Baños como parte de circuitos o excursiones.
9. Variados recursos y atractivos con posibilidad de inserción en la oferta turística de bienestar del territorio.
10. Existencia de un negocio local que produce y comercializa alimentos saludables.
11. Proyecto de inversión del balneario de San Diego de los Baños incluido en la cartera de inversiones de la República de Cuba.
12. Único hotel de la zona con antecedentes de responsabilidad medioambiental.
13. Posibilidad de posicionar a San Diego como un territorio turístico “terapéutico”.

**Listado de Debilidades**

1. Conexión terrestre a San Diego de los Baños por transporte público con poca frecuencia y solo desde la capital municipal, Los Palacios.
2. Deterioro infraestructural de algunas áreas del balneario.
3. Un solo hotel operando en el territorio sin un concepto de bienestar y con barreras arquitectónicas.
4. Insuficientes recursos humanos preparados para brindar servicios relacionados al bienestar.
5. Insuficiente infraestructura de apoyo en el pueblo.
6. Carencia de un programa de actividades de bienestar en el pueblo.
7. Carencia de proyectos, estrategias, o planes de desarrollo local para el turismo.

***Entrecruzamiento***

Luego de listar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se entrecruzan los aspectos. Se tiene en cuenta en qué medida las fortalezas aprovechan las oportunidades y atenúan las amenazas, y por otro lado, en qué medida las debilidades desaprovechan las oportunidades y agudizan las amenazas. Se otorgaron valores cuantitativos del 0 al 5, significando cualitativamente: (0) ninguna, (1) baja, (2) media-baja, (3) media, (4) media-alta, y (5) alta.

La Tabla 2 muestra los subtotales por cuadrante, siendo la sección Fortalezas – Oportunidades el que mayor calificación obtuvo (913), por encima del área de Debilidades – Oportunidades (698). Los cuadrantes con menores subtotales fueron: Fortalezas – Amenazas (272) y Debilidades – Amenazas (226). Los resultados indican que debe diseñarse una estrategia de tipo ofensiva, mediante la cual se logre optimizar las fortalezas para aprovechar al máximo posible las oportunidades del entorno.

*Fuente: Elaboración propia*.

Tabla 2. Entrecruzamiento DAFO.

***Diagnóstico de San Diego de los Baños para su potencial transformación en un Territorio Turística Inteligente (TTI)***

De manera general, se observa en la Figura 2 que un 89,7% de los 68 indicadores valorados poseen índices de cumplimiento (IC) del 0%, mientras que solo el 4,4% de los indicadores tiene un 100% de cumplimiento. Por otro lado, se muestra en la misma Figura, que aproximadamente un 2,9% de los indicadores fueron valorados por debajo del 50% a su vez que un 2,9% fueron puntuados por encima o igual al 50%.

Se refleja el índice de cumplimiento (en por ciento) de los indicadores aplicables a San Diego de los Baños, por cada ámbito, de acuerdo a los apartados propuestos por Ivars et al. (2017). Se marcan con asterisco (\*) aquellos indicadores que fueron modificados por la autora para su adecuada y coherente aplicabilidad en función de las características de la zona objeto de estudio.

*Figura 2. Índice de cumplimiento de los indicadores. Fuente: Elaboración propia.*

***Encuestas a los pobladores de San Diego de los Baños***

Las encuestas a los pobladores mostraron que la totalidad de las propuestas está orientada a revitalizar integralmente a San Diego de los Baños, rescatando su legado y potencial, a través de inversiones en infraestructura, servicios y gestión. Las ideas más mencionadas son las siguientes:

1. Restaurar y rehabilitar la infraestructura y edificios históricos del pueblo, como el Hotel Saratoga, el Balneario y otros hoteles que se han deteriorado.

2. Mejorar las vías de acceso y transporte al pueblo, arreglando las carreteras y facilitando el traslado de visitantes.

3. Reactivar el funcionamiento del Balneario, recuperando los tratamientos y servicios que ofrecía en el pasado, para atraer de nuevo a turistas y pacientes.

4. Invertir en el desarrollo económico y social del pueblo, mejorando las instalaciones, la oferta gastronómica y recreativa para los residentes y visitantes.

5. Darle mayor atención e interés por parte de las autoridades municipales y provinciales, sacándolo del olvido y abandono en el que se encuentra.

6. Recuperar el carácter histórico, patrimonial y turístico que tuvo San Diego de los Baños, aprovechando su riqueza natural y medicinal.

7. Separar la gestión del pueblo de la de Los Palacios, para que tenga más autonomía y se pueda enfocar en su propio desarrollo.

8. Cambiar el liderazgo y la administración actual, por personas que realmente se comprometan con el bienestar y progreso del pueblo.

**Recomendaciones para la potencial transformación de San Diego de los Baños en un territorio turístico inteligente y de bienestar**

Luego del análisis DAFO realizado, el diagnóstico de San Diego de los Baños para su potencial transformación en TTI, y a partir de los aspectos abordados en los acápites precedentes, se propone un plan de acciones que sirva como base para la tranformación de San Diego de los Baños en Territorio Turístico Inteligente, por lo que contiene acciones que responden a varios ámbitos e indicadores de los expuestos anteriormente, y que deberían cumplirse en el término dieciocho meses, determinando a grandes rasgos dos fases.

**Principales actores involucrados:**

1. Cátedra de Turismo de Bienestar de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana.
2. Cubanos.
* Interesados en mantener o mejorar su estado de salud, ya sean residentes de San Diego de los Baños o de otras partes de Pinar del Río o Cuba.
* Pobladores de San Diego de los Baños.
* Pobladores de lugares aledaños a San Diego de los Baños, que trabajen en este sitio.
* Cubanos residentes en el exterior y en otras provincias.
1. Turistas internacionales de bienestar.
2. Ministerio de Salud Pública (MINSAP):
* Departamentos rectores de las actividades de: termalismo, terapia física y rehabilitación, ortopedia, dermatología, alergología.
* Universidad de Ciencias Médicas.
* Comercializadora de Servicios Médicos Cubanos S.A.
* Clínica Internacional de Salud La Pradera.
1. Ministerio del Turismo (MINTUR):
* OSDE Viajes Cuba.
* OSDE Islazul.
* OSDE Cubasol.
* OSDE Cubanacan.
* Delegación Provincial del MINTUR – Pinar del Río.
1. Ministerio de Educación Superior (MES):
* Universidades.
* Centros de Investigación.
1. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS)
2. Estructuras del Estado y del Gobierno:
* Consejo Popular.
* Gobierno municipal de Los Palacios.
* Gobierno provincial.
1. Organizaciones internacionales:
* Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, por sus siglas en inglés).
* Programa para las Naciones Unidas y el Desarrollo (PNUD).
1. Inversionistas interesados en el sector del turismo de bienestar.
2. Empresas privadas y estatales cubanas, cuyo objeto social y servicios se correspondan con las necesidades del plan de acciones.

**Fase 1: Planificación estratégica del turismo en San Diego de los Baños.**

En los primeros nueve meses se llevarán a cabo acciones de los ámbitos de la gobernanza, la innovación, la accesibilidad y la sostenibilidad. Debe señalarse que, aunque Cuba es un destino turístico reconocido mundialmente, la visión para la gestión y el desarrollo que predomina en este sector en Cuba carece de un enfoque a destinos. Esto sucede fundamentalmente por las políticas y estrategias de desarrollo trazadas, y las estructuras establecidas desde el propio Ministerio del Turismo.

Es por ello que, una de las acciones principales y más importantes es la **creación de un Consejo Local de Turismo o Comité Local de Turismo**, ente al que hace referencia Santamarina (1944), y que su origen en Cuba data de 1935. Este ente, tendría como objeto principal planificar y llevar a cabo las estrategias de desarrollo del turismo de los territorios, con un enfoque sistémico, sostenible, y teniendo como uno de los objetivos primordiales la puesta en valor de sus recursos turísticos. Debería estar presidido por un “delegado” del Ministerio del Turismo, que cuente con la preparación adecuada para la gestión de destinos.

La creación de un **Comité Técnico** o un **Grupo de Trabajo**, y la conformación de un **Grupo de Investigación** o **de Expertos**, resulta de vital importancia igualmente. Esta acción busca agrupar a un equipo multidisciplinario que trabaje en función de la potencial transformación de San Diego de los Baños en una TTI, y puede fungir temporal o permanentemente como grupo asesor del Comité Local de Turismo. Una vez diseñado este equipo, puede iniciarse el proceso para el diseño de un **plan director TTI**, lo cual constituye otra de las acciones a llevar a cabo en este plan.

El diseño y puesta en marcha de un **proyecto de Ciencia, Tecnología e Innovación para el desarrollo del turismo de bienestar en la zona** es otra de las actividades esenciales y básicas del plan que se propone. Se trata de un proyecto que debería ser diseñado desde la Cátedra Honorífica de Turismo de Bienestar “Dr. Víctor Santamarina” de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana (UH), dedicada al fomento de una cultura de salud mediante la docencia, la investigación y la promoción de la gestión del turismo de bienestar en Cuba. Este proyecto podría asociarse al Programa Sectorial de Ciencia, Tecnología, e Innovación del Sector del Turismo: “Desarrollo Competitivo y Sostenible del Producto Turístico Cubano” y entre las entidades comprometidas, además de la Universidad de La Habana, el Ministerio del Turismo (MINTUR) y el Gobierno del Municipio Los Palacios y la provincia de Pinar del Río, deberán incluirse las siguientes organizaciones: la Comercializadora de Servicios Médicos Cubanos S.A. (CSMC, S.A.), la Universidad de Pinar del Río (UPR), la Universidad Agraria de La Habana (UNAH), el Ministerio de Salud Pública (MINSAP), la Organización Superior de Dirección Empresarial (OSDE) Islazul y la Agencia de Medio Ambiente (AMA) del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA).

La **reparación de las vías de acceso a la zona** y una **adecuada señalización** es otra acción importante, puesto que la posibilidad de acceder de manera segura a un territorio turístico es un principio básico. Esta acción supondría también un cambio importante en las vidas de los miles de habitantes de las zonas aledañas, a quienes les resulta difícil trasladarse cotidianamente por el mal estado de las vías, incluso para los peatones y personas que viajan en vehículos más ligeros como motos y bicicletas. Por lo que el diseño de un **proyecto de ciclovías** entre sitios de interés turístico cercanos, es otra de las acciones propuestas. Estas ciclovías, además de conectar sitios de interés turístico, conectan poblados y áreas con asentamiento poblacional que usan bicicletas y motos como algunos de los medios de transporte, por lo que también resultaría provechoso para los residentes locales.

La creación de un **sitio web** ***responsive*** para el territorio turístico y sus respectivos **sitios en redes sociales**, con asistencia en línea incluida, de conjunto con la puesta en práctica de un **plan de marketing digital** (resultado del propio proyecto de Ciencia, Tecnología e Innovación mencionado anteriormente), serían otras dos actividades comprendidas en el plan, que llevarán San Diego a sus potenciales visitantes, a la vez que constituirían plataformas online en las que los pobladores pudieran interactuar y hacer eco de las potencialidades turísticas de la zona y los servicios que allí se prestan.

**Fase 2: Primeros pasos hacia un territorio turístico San Diego de los Baños inteligente y de bienestar.**

En los siguientes nueve meses las acciones se enfocarán a lograr un mayor reconocimiento de el territorio turístico de bienestar por su gestión inteligente y responden a los ámbitos de Innovación, Conectividad, Accesibilidad, Gobernanza y Sostenibilidad.

El diseño y puesta en marcha de una **campaña de sensibilización para el desarrollo del turismo** en la zona; el diseño de un **plan de capacitación** en materia de turismo, de innovación, sostenibilidad y accesibilidad para los residentes; el diseño y puesta en marcha de una **incubadora de proyectos** de negocio y proyectos comunitarios; y el diseño de un **boletín informativo** de periodicidad mensual sobre la actualidad en la zona a la población local y visitantes, son otras cuatro actividades de este plan que contribuirían al desarrollo de San Diego de los Baños como territorio turístico inteligente y especializada en el bienestar. Además, formarían parte de una estrategia de participación de los ciudadanos en la construcción de su propio bienestar. Hacer parte a la población local de su futuro se logra a partir de la comunicación, sensibilización, responsabilidad y compromiso resultado de acciones concretas en las que ellos sientan felicidad, satisfacción, seguridad y protagonismo.

La instalación de **sistema de paneles fotovoltaicos**, de una **estación de bicicletas** y de un **punto WiFi con acceso gratuito** en el parque central del núcleo urbano de la zona, son otras tres acciones que fortalecerían los indicadores relativos al fomento de la movilidad sostenible y de la eficiencia energética, y a la conectividad de calidad en el territorio turístico.

El establecimiento de un **Jardín o Huerto colectivo** en el núcleo urbano con la participación protagónica de alumnos y maestros de las escuelas del área contribuiría a la sensibilización y responsabilidad hacia el medio ambiente y al trabajo cooperativo. Igualmente, brindaría la oportunidad de cultivar desde edades tempranas una cultura de salud vinculada al cuidado de la naturaleza y producción de sus propios alimentos.

La Tabla 3 muestra las acciones propuestas, el indicador al que responde, y el periodo de ejecución.

*Tabla 3. Plan de acciones para la potencial Transformación de San Diego de los Baños en TTI.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Acciones** | **Indicador** | **Tiempo de ejecución** |
| 1. Creación de un Consejo Local de Turismo o Comité Local de Turismo.
 | GOB01, 02 y 05 | Mes 1 – Mes 6 |
| 1. Creación de un Grupo de Trabajo o Comité Técnico Asesor que contenga responsables en las áreas de Turismo, Planificación Física y Urbanismo, Informática, Medio Ambiente y Salud y representantes de la zona.
 | GOB02 | Mes 1 – Mes 6 |
| 1. Diseño y puesta en marcha de un proyecto de Ciencia, Tecnología e Innovación para el desarrollo del turismo de bienestar en el territorio turístico.
 | GOB01, 06, 07 y 08INN03 y 04SOST01, 02, 07IT01, 02, 06 y 08 (Inteligencia Turística) | Mes 1 – Mes 9 |
| 1. Reparación y señalización adecuada de las principales vías de acceso al territorio turístico.
 | ACC01 | Mes 1 – Mes 3 |
| 1. Puesta en práctica de un plan de marketing digital.
 | IT05, MO02 y 06 | Mes 1 – Mes 3 |
| 1. Creación de sitio web y sitios en redes sociales para el territorio turístico, con asistencia en línea.
 | GOB07, IT03 Y 04 (Información Turística) | Mes 4 – Mes 9 |
| 1. Diseño de un proyecto de ciclovías entre sitios de interés turístico cercanos.
 | SOST03 y ACC01 | Mes 3 – Mes 6 |
| 1. Diseño y puesta en marcha de una campaña de sensibilización para el desarrollo del turismo en la zona.
 | GOB09 | Mes 10 – Mes 18 |
| 1. Diseño de un plan de capacitación en materia de turismo, de innovación, sostenibilidad y accesibilidad para los residentes.
 | INN06, GOB01, SOST08 | Mes 10 – Mes 13 |
| 1. Diseño y puesta en marcha de una incubadora de proyectos de negocio y proyectos comunitarios.
 | INN01, 05 y 06 | Mes 11 – Mes 18 |
| 1. Diseño de un boletín informativo de periodicidad mensual sobre la actualidad en la zona a la población local y visitantes.
 | GOB06, 09 | Mes 11 – Mes 12 |
| 1. Diseño de un plan director TTI.
 | GOB03, 04 y 05 | Mes 12 – Mes 18 |
| 1. Instalación de sistema de paneles fotovoltaicos.
 | SOST04 | Mes 12 – Mes 16 |
| 1. Instalación de estación de bicicletas.
 | SOST03 | Mes 12 – Mes 15 |
| 1. Instalación de punto WiFi gratis en el parque central del núcleo urbano de la zona.
 | CO01 | Mes 12 – Mes 13 |
| 1. Establecimiento de un Jardín o Huerto colectivo en el núcleo urbano por y para las escuelas.
 | SOST08 | Mes 12 – Mes 15 |

*Fuente: Elaboración propia.*

**Conclusiones**

1. El turismo de bienestar está en crecimiento, impulsado por la búsqueda de equilibrio físico, mental y espiritual. Este sector genera ingresos y empleos, favorece el desarrollo socioeconómico y reduce los impactos del turismo masivo. En Cuba, las aguas mineromedicinales tienen un notable potencial para revitalizar este tipo de turismo, promoviendo la calidad de vida de residentes y visitantes.
2. San Diego de los Baños, en Pinar del Río, Cuba, es conocido por sus aguas mineromedicinales y su proximidad a la Sierra del Rosario, una Reserva de la Biosfera. Aunque cuenta con recursos naturales y opciones de alojamiento, la afluencia de turistas es baja y no hay un plan formal para desarrollar el turismo de bienestar en la zona.
3. El análisis de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades revela un contexto favorable para el turismo en Cuba, especialmente en el sector de bienestar tras la pandemia, con un aumento en los viajes, restablecimiento de conexiones aéreas y creciente interés de inversionistas. Sin embargo, se enfrentan a retos como la competencia y el bloqueo económico. San Diego de los Baños destaca por sus recursos termales, ubicación y servicios complementarios, aunque su infraestructura y conectividad presentan debilidades. Se sugiere diseñar una estrategia ofensiva que maximice las fortalezas y aproveche las oportunidades para fomentar el desarrollo turístico en la región.
4. Se propone un plan de acción para transformar San Diego de los Baños en un Territorio Turístico Inteligente (TTI) en un plazo de 18 meses, dividido en dos fases. La primera fase incluye la planificación estratégica del turismo, la creación de un Comité Local de Turismo y la implementación de un proyecto de Ciencia, Tecnología e Innovación. La segunda fase se centra en concienciar a la población sobre el turismo sostenible, capacitar a residentes y establecer infraestructuras de movilidad y conectividad.
1. Temazcal: (del náhuatl *temazcalli*, ‘casa donde se suda’, de *temaz*, ‘sudor’, y *calli*, ‘casa’) Baño de vapor de hierbas medicinales y aromáticas empleado en la medicina tradicional y la cotidianidad de los pueblos del centro de México. [↑](#footnote-ref-1)
2. Aquellos viajeros cuya motivación primaria no es el bienestar, sin embargo es un aspecto decisivo para sus elecciones y actividades en el destino porque son personas que les gusta mantener su estilo de vida saludable durante el viaje. (GWI, 2018a, 2022b) [↑](#footnote-ref-2)