

LA COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN DE UN TURISMO SUSTENTABLE

Sonia VENEGAS ÁLVAREZ

SUMARIO: I. *Introducción.* II. *El estado del turismo internacional al principio del siglo XXI.* III. *La actividad turística en México. Su competitividad.* IV. *La innovación como el motor del crecimiento.* V. *El dilema de la productividad turística.* VI. *La carencia de procesos de innovación en el ámbito del turismo.* VII. *Los clusters.* VIII. *El Estado como generador de los procesos de innovación turística.* IX. *El programa “innotour” en Suiza.* X. *Procesos de innovación con fines de sustentabilidad en el turismo.* XI. *Principales aspectos turísticos a innovar en México.* XII. *Algunos instrumentos que fortalecen la innovación turística.* XIII. *A modo de conclusión.*

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente hay un reconocimiento amplio de la necesidad urgente de la industria del turismo, de los gobiernos nacionales y de las organizaciones internacionales, de desarrollar y de poner estrategias en ejecución para hacer frente al cambio climático y para tomar las acciones preventivas para los efectos futuros, también cómo atenuar las consecuencias para el medio ambiente del turismo que contribuyen al cambio del clima. Además, tales estrategias deben tomar en consideración las necesidades de países en vías de desarrollo en términos de aligeramiento de la pobreza y otras metas del desarrollo del milenio.

Los viajes y el turismo son una de las actividades económicas más importantes internacionalmente, y la industria principal en muchos paí-

ses, así como el sector económico de crecimiento rápido en términos de ganancias y creación de empleo de divisas, según el UNWTO.¹

El sector turismo es un conductor importante del crecimiento y de la prosperidad y, dentro de países en vías de desarrollo, para la reducción de la pobreza. Anima a los gobiernos a llevar a cabo acciones tales como mejores caminos, electricidad, teléfono de la infraestructura y las redes de transporte públicas, así como la facilitación del turismo mejoran las perspectivas del desarrollo de la economía y la calidad de vida para sus residentes.

La dependencia del turismo de la calidad del ambiente natural también lo pone en una posición especial en términos de continuidad ambiental. La industria turística puede hacer una contribución positiva a la calidad del medio ambiente; por ejemplo, comunicando sobre el valor del medio ambiente natural a los residentes, creando incentivos para el mejoramiento ambiental con un incremento en el conocimiento de aspectos medio-ambientales para promover entre los turistas la conservación ambiental.²

II. EL ESTADO DEL TURISMO INTERNACIONAL AL PRINCIPIO DEL SIGLO XXI

Al igual que otros sectores de la economía, el turismo ha sido una actividad que se ha visto resentida por los fenómenos de la recesión económica, casi mundial. Influencias negativas externas han agrandado el problema. La escalada del terrorismo en el año 2001 causó la primera disminución en el registro del número de llegadas a los aeropuertos de todo el mundo. Fenómenos como la enfermedad conocida con las siglas SARS propinó un serio golpe al turismo de China y Hong Kong, provocando una recesión a través de la región asiática. Los Estados Unidos, Canadá, México y el Caribe sufrieron como resultado del conflicto en Iraq y tuvieron que hacer frente a pérdidas del dígito doble por la mitad en 2003.

No obstante, de acuerdo con las estadísticas proporcionadas por la Organización Mundial del Turismo (World Tourism Organization) hay bue-

¹ 2006 Tourism Satellite Accounting research of the World Travel & Tourism Council (WTTC) and Accenture.

² UNCED (United Nations Conference on Environment and Development), 1992, *Agenda 21 Programme of Action. Earth Summit*, June 3-14, Río de Janeiro.

nas razones para esperar que este sector económico mejore en los siguientes años. A pesar de un comienzo pobre al nuevo milenio, el turismo debe reasumir su posición anterior como sector de crecimiento principal de la economía.

El turismo es visto como una de las más prometedoras áreas de la economía mundial. La Organización Mundial del Turismo espera que las llegadas internacionales aumenten en un 4% en los próximos veinte años; es decir, un índice de crecimiento casi igual que en el pasado reciente. Desde 1990 las llegadas internacionales han gozado de un índice de crecimiento anual de cerca de 4.3%. Si hacemos una mirada más cercana, veremos que el índice de crecimiento de la última década ha variado considerablemente a partir de una región del mundo a otra. Asia y la región pacífica gozaron del índice de crecimiento anual más alto, con un promedio de 7.2%, particularmente en China aumentaron las llegadas internacionales un 21%, en tanto que en Estados Unidos durante este mismo lapso sólo hubo un incremento de 2.4%.

III. LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN MÉXICO. SU COMPETITIVIDAD

De acuerdo con el Informe de Competitividad Turística Mundial 2007, editado por el Foro Económico Mundial, en donde se califican las habilidades para explorar los factores y las políticas que conducen competitividad del recorrido y del turismo en naciones por todo el mundo, México ocupa el lugar 49 de los 124 países analizados en dicho reporte. Los criterios implementados para alcanzar este rango fueron los siguientes: por sus recursos naturales y culturales susceptibles de explotarse turísticamente se le concedió un lugar importante (el 29), por la cantidad de áreas protegidas y por los sitios reconocidos como patrimonio de la humanidad, lo cual lo hace altamente atractivo, se le ubicó en el lugar número siete. Estos atractivos se han visto reforzados por una relativa buena política ecológica para el desarrollo del turismo, aunque todavía es pobre, ya que ubica a México en el lugar 33 en este aspecto. Las restricciones para los extranjeros son mínimas. Con una buena calificación en su infraestructura de transporte aéreo ocupa el lugar 32, pero como infraestructura turística en general tiene un bajo lugar, 47, y carece de adecuados medios de transportes terrestres, en donde se le coloca en el sitio 62. Y para ser un país en vías de desarrollo,

tiene una debilidad importante: el costo, ya que se le colocó en el peldaño 85, señalando con énfasis los altos montos de impuestos que se cargan a los boletos aéreos, aspecto que hace ocupar a México uno de los últimos lugares, nada menos que el 114, por este concepto; la inseguridad y la violencia son el mayor problema, así como el elevado índice de criminalidad.³

Se puede concluir que a pesar de tener un alto potencial turístico, México no está aprovechando adecuadamente estos recursos, ya que su competitividad en este sector económico en realidad es baja comparada con las oportunidades que en este sector tiene; en términos generales, se localiza debajo de países como Costa Rica, Barbados, Brasil, Francia, España, Portugal, etcétera.

Este panorama conduce a pensar que es necesario implementar un conjunto de innovaciones, que conduzcan la actividad turística mexicana a mejores resultados.

IV. LA INNOVACIÓN COMO EL MOTOR DEL CRECIMIENTO

Para Robert Solow, premio Nóbel de Economía en 1987, el factor clave para lograr el crecimiento económico es el progreso técnico, que determina los salarios reales. Su modelo de crecimiento neoclásico es un modelo claramente dinámico, donde el ahorro desempeña un importante papel. Con él, Solow calculó que cuatro quintas partes del crecimiento norteamericano eran atribuibles al progreso técnico.⁴

Robert Solow considera que un aumento en la inversión no conduce siempre a un aumento en salida por hora, y por lo tanto al desarrollo económico. Es el progreso o la innovación tecnológica lo que estimula la abundancia de naciones. Solow demostró que a lo más una quinta parte del crecimiento de la productividad es atribuible a la entrada de capital. La fuente verdadera del crecimiento, según lo identificado por Solow, es progreso tecnológico. Los capitales, a su vez, procuran altos rendimientos generados en campos tales como tecnología de información y de comunicación, la biotecnología, ciencias de vida y nanotecnología.

³ Blanke, Jennifer and Chiesa, Thea (coord.), *Travel & Tourism Competitiveness Report 2007*, 1a. parte, Ginebra, World Economic Forum, 2007, p. XXIV.

⁴ wikipedia.org/wiki/Robert_Solow, consultado el 15 de septiembre de 2007.

V. EL DILEMA DE LA PRODUCTIVIDAD TURÍSTICA

La industria del turismo es uno de los sectores menos productivos en las economías de los países desarrollados, a pesar de que los mejores puestos en calificación de competitividad turística corresponden a dichos países. Podemos tomar a Suiza como ejemplo típico, ya que es el que mejor está calificado en materia de competitividad turística. La productividad del trabajo en turismo es de 50,000 dólares por persona empleada. Los bancos suizos alcanzan la productividad de 250,000 dólares en la industria química 120,000 dólares y en la industria fabril 67,000 dólares. Las proporciones son indudablemente muy similares para los sectores comparables en la mayoría de las otras naciones industrializadas. Tales diferencias en productividad se deben interpretar con la debida precaución; sin embargo, la rama de la economía suiza con la productividad más grande es la electricidad y la industria del abastecimiento de agua; por ejemplo, con 280,000 dólares por persona empleada. Aquí sin embargo, como con los bancos de hecho, la entrada del capital por persona empleada es excesivamente alta. Por otra parte, ningún acoplamiento directo se puede encontrar entre estas diferencias en productividad de trabajo y los factores tales como el crecimiento dinámico o la competitividad de un sector dado. No es el índice actual de la productividad o del nivel de la prosperidad el factor que determina el futuro de una economía. Una economía será acertada cuando su índice de la innovación es alto.

Las ramas de la economía que sufren por estar debajo de la media en productividad laboral tienden a resolver sus problemas mediante el factor "mercado". Esto es particularmente cierto en el turismo, que debido a los hallazgos de la baja productividad es cada vez más duro atraer el capital necesario, y más difícil todavía es atraer el personal cualificado. Hay por supuesto buenas razones que justifican esta debilidad en la productividad, comenzando con el hecho de que el turismo es una industria en la que se necesita mucho trabajo. Pero eso no nos ayuda a solucionar el problema. Y solucionar el problema es la tarea delante de nosotros. Necesitamos identificar, y después adoptar, medidas necesarias para aumentar la productividad de esta industria.

VI. LA CARENCIA DE PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL ÁMBITO DEL TURISMO

Las mejoras tecnológicas del sector de los transportes se han fijado más de una vez en el movimiento de un proceso rápido e irreversible del cambio en el campo del turismo. La construcción de los primeros ferrocarriles en el siglo diecinueve permitió viajar largas distancias confortablemente y a gran velocidad por primera vez en la historia. La producción en masa del automóvil trajo otra forma de movilidad. La presencia del automóvil era la condición indispensable para el desarrollo del turismo individual entre las masas. A mediados del vigésimo siglo el aeroplano agregó una nueva dimensión al recorrido, llevando al mundo más cerca al estado de una “aldea global”.

Los países que iniciaron el turismo están haciendo frente hoy a las consecuencias de este desarrollo acelerado. Posición principal de Europa como promotora —el potencial en el campo del turismo es amenazado a medida que las distancias continúan reduciéndose—. Una espiral hacia abajo del precio se ha fijado en el movimiento. El turista europeo de hoy puede elegir entre dos semanas de esquí en las montañas o de *snorkelling* en las aguas turquesa de Bali todos con el mismo precio, y con calidad similar.

Aun cuando la atracción de locaciones como las playas de Cancún y Los Cabos en México, el Matterhorn o el lago Lugano en Suiza continúan ofreciendo condiciones competitivas, actuando como barreras a la penetración de mercado, en los países tradicionales del turismo sería absurdo no adaptarse lo más rápidamente posible a las condiciones de mercado que cambian rápidamente. Se debe aprender a aceptar con tolerancia el hecho de que otros países tienen también sus atractivos turísticos. En esta nueva situación los procesos innovadores llegan a ser esenciales para la supervivencia. Sobre todo esto significa concentrar nuestros esfuerzos en bajar los costes. Éste debe ser el preámbulo a las mejoras de calidad, incrementar los beneficios y a precios bajos. Las innovaciones de proceso son posibles en varias áreas. La oferta hotelera necesita especializarse a un grado incluso mayor. La gerencia de la calidad debe ser extendida más allá del nivel individual para cubrir la cadena entera de servicios, a partir del tiempo que un huésped llega hasta el momento de su salida.

VII. LOS *CLUSTERS*

Cluster (a veces castellanizado como *clúster*) es un término inglés encontrado en varios tecnicismos. La traducción literal al castellano es la referencia a un racimo o grupo.⁵

Los *clusters* son procesos dinámicos, de formación de una estructura productiva que posee una constante interrelación entre los agentes que se agrupan en una misma área geográfica, de empresas que interactúan entre sí, y al hacerlo crean una situación propicia en donde todos pueden mejorar el desempeño y competitividad de sus negocios.⁶

En la industria, un *cluster* es una reunión de empresas relacionadas entre sí, en una zona geográfica relativamente definida, de modo de conformar en sí misma un polo productivo especializado con ventajas competitivas.⁷

Pueden participar tanto instituciones públicas como organizaciones de particulares, entidades financieras, cámaras de las industrias o sectores involucrados, instituciones académicas y hasta los usuarios o consumidores.

En el mundo existen diversos *clusters* de industrias, como la automotriz, informática, servicios de negocios, turismo, minería, petróleo y gas, productos del campo, transporte, y entre otros.

El *cluster* hace explícita la construcción de redes de cooperación y colaboración entre empresas de sectores aparentemente divergentes. De esta manera, promueve el crecimiento económico de una región entre las industrias naturalmente competitivas, resaltando la participación de todos los agentes relevantes del *cluster*, que van más allá de las cadenas productivas principales (empresas, proveedores de servicios, academia, instituciones públicas, etcétera).⁸

El Banco Interamericano de Desarrollo, a través del FOMIN (Fondo Multilateral de Inversiones), ha creado un *cluster* de turismo sostenible, en donde se están desarrollando 21 proyectos, para optimizar el “efecto *cluster*”, y sistematizar métodos. Los proyectos actuales se agrupan en tres grandes clases de acciones, las cuales dependen de los enfoques, benefi-

⁵ *wikipedia.org*, consultado el 19 de septiembre de 2007. Este concepto fue utilizado por Michel Porter en su obra *The Competitive Advantage of Nations*, Nueva York, Free Press, 1990.

⁶ *Culturae, Medellín, gov. Co.*, página Web consultada el 19 de septiembre de 2007.

⁷ *Cit.*, consultado el 19 de septiembre de 2007.

⁸ *Culturae Medellín, op. cit.*, nota 6.

ciarios y estrategia de cada una: a) destinos, rutas y territorios; b) comunidades y turismo; c) comercialización y certificación de mejores prácticas en turismo sostenible.⁹

Muy interesante ha resultado ser la implementación del *cluster* con la finalidad de crear un sistema ecoturístico sustentable en la región de Bonito, Brasil.¹⁰

En México se ha empezado a desarrollar este concepto. Así, por ejemplo, la Fundación Tabasco ha desarrollado *clusters* en las siguientes ramas: acuacultura, lácteos, ovinos, agroindustria, industria petrolera, tecnologías de información y turismo. El *cluster* de turismo en Tabasco busca fomentar, promover, desarrollar y consolidar la actividad turística en el estado a través de negocios que sean competitivos y rentables.¹¹

VIII. EL ESTADO COMO GENERADOR DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN TURÍSTICA

Es necesario discutir el proceso de la innovación en relación con el turismo, y planear las trayectorias que pueden conducir de nuevo a un crecimiento en la materia. Tal discusión es tan nueva como añeja. Suiza es un ejemplo paradigmático de un país tradicional, altamente desarrollado en la industria turística; sin embargo, se escuchan clamores de que está sufriendo por la carencia del crecimiento. Muchos observadores consideran que basta con tener el potencial de recursos naturales y culturales. Pero no se puede vivir en potencial. Es necesario tomar iniciativas, desarrollar los productos nuevos y los procesos que salvaguardarán el futuro turístico de los países en el nuevo milenio.

Se puede citar el ejemplo de Italia, también con un enorme potencial turístico, que aunque sigue ocupando un buen sitio en la escala de competitividad turística, este país ha ido a la baja.¹²

⁹ *Andestropicales.org* sendas3 region cluster proyectos, consultada el 20 de septiembre.

¹⁰ Aricó, Zomboni y Cunha Barbosa, Maria Alice, *Formação de um cluster em torno do turismo, de natureza sustentável em bonito – ms*, Brasilia, abril de 2000, versión Pdf, consultada en la pág. Web, *gestionturistica.cl*, el 20 de septiembre de 2007.

¹¹ Pág. Web, *fundacion tabasco.org.mx*, consultada el 19 de septiembre de 2007.

¹² El viaje a Italia representaba en el siglo XVIII un componente fundamental en la formación cultural de la aristocracia europea. Silingardi, Gabriele y Franceschelli

En general, el escepticismo salta en el ánimo del público cuando se sugiere que la promoción de la innovación provenga del Estado. En ello hay cierta dosis de razón. No se puede ser tan ingenuo para imaginar que el Estado tiene una varita mágica que puede agitar para echar a caminar los procesos de innovación a su nivel del rendimiento más alto. Pero enterrar su cabeza en la arena como el avestruz tampoco es la respuesta, más aún cuando es su obligación planear la economía nacional e implementar los instrumentos para asegurar un desarrollo económico sostenible, en donde esté inserta la actividad turística.

IX. EL PROGRAMA “INNOTOUR” EN SUIZA

Suiza ha sido calificada por el Foro Económico Mundial como el país más competitivo en el sector turístico; sin embargo, día a día se esfuerzan por mejorar esta área de su economía; no se conforman con saber que cuentan con paisajes naturales extraordinarios en los Alpes, pensando en que tan sólo por ellos tendrán millones de visitantes anualmente. Su gobierno diseñó y puso en práctica un plan denominado *Innotur* a principios de este milenio, fecha que se ha considerado como un parteaguas en la actividad turística, dados los acontecimientos del 11 de septiembre en los Estados Unidos de América y sus repercusiones.

Las principales aportaciones de este programa, que tiene su origen en iniciativa gubernamental, son las siguientes:

- Facilitar la ayuda inicial para la puesta en práctica de innovaciones, con una base de iniciativas aisladas, como incentivo a lanzar a estos empresarios noveles en el mercado, aunque los interesados también deben aportar cuando menos el 50% de los costes.
- Los proyectos deben ser sustentados por varias compañías u organizaciones (*e. g.* universidades). Otros países, tales como los Estados Unidos, han tenido buenas experiencias con innovación-compartir por diversas compañías. Suiza, por ejemplo, cuenta con un excelente programa de garantía de calidad. Otro objetivo es mejorar la integración vertical y horizontal de la fuente de productos y de los servicios

del turismo, que está pulverizada. No debe propiciarse el refuerzo económico de este sector en pocas manos.

- A través de *Innotour* se proporciona ayuda financiera para el entrenamiento y la enseñanza superior, cuando son apropiados, para consolidar acoplamientos débiles en la cadena. El énfasis particular se ha puesto en ayudar a principiantes nuevos en el mercado de trabajo del turismo especializado.
- El gobierno suizo proporciona los medios necesarios para la investigación y el desarrollo profesional, a condición de que los aspirantes pacten probar los resultados en el mercado y ponerlos en práctica siempre que sea posible.
- Mediante este plan el gobierno de Suiza ayuda a las pequeñas empresas en el campo del turismo para crear un clima competitivo de la innovación. Desde el año 2000 se otorga anualmente un premio suizo del turismo a las innovaciones más acertadas. Estos “jalones”, como se llaman, son muy apreciados, ya que exaltan el prestigio de los ganadores e inspiran a otros que incorporen la batalla y procuren aventajar a sus rivales.

En opinión de los creadores de este programa “...el lanzamiento de este plan no es una fórmula única y original para la promoción acertada de innovaciones, es sólo que el gobierno suizo sentía que no tenía más opción que actuar...”.¹³

X. PROCESOS DE INNOVACIÓN CON FINES DE SUSTENTABILIDAD EN EL TURISMO

La relación entre conservación, ambiente y desarrollo económico es cada vez más difícil, pero necesaria, por lo que se ha creado el concepto de desarrollo sustentable para que sirva de base para la construcción de una relación más armónica entre estos dos aspectos: el ambiental y el del desarrollo económico.¹⁴

¹³ Scheidegger, Eric, *Can the state promote innovation in tourism? should it? the example of Switzerland*.

¹⁴ Kiss, Alexandre, “Sustainable Development and Human Rights”, *Derechos humanos, desarrollo sustentable y medio ambiente*, 2a. ed., San José Costa Rica, Instituto Interamericano de Derechos Humanos, 1995.

El desarrollo sustentable satisface necesidades presentes sin comprometer la posibilidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades.

La sustentabilidad fue el tema de la Cumbre de Río, en 1992, sobre Medio Ambiente. Después de este evento se ha propagado al menos en el discurso político este término.

El desarrollo turístico sustentable aspira a compatibilizar el desarrollo turístico con el mantenimiento de los ecosistemas.¹⁵

El turismo sustentable implica incorporar a las políticas del sector turístico criterios que lleven a la continuidad de las actividades por largo tiempo, pensando en la calidad de vida y las posibilidades económicas de los habitantes de las regiones turísticas del país.¹⁶

Las pautas de sustentabilidad y de dirección del desarrollo del turismo son aplicables a todas las formas de turismo; éstas, por cierto, cada vez más diversas,¹⁷ en todos los tipos de destinos, incluyendo el turismo total y los varios segmentos del turismo del lugar. Los principios de sustentabilidad refieren a aspectos ambientales, económicos y socioculturales del desarrollo del turismo, y el equilibrio conveniente debe ser establecido entre estas tres dimensiones para garantizar su sustentabilidad a largo plazo.

Así, el turismo sostenible debe:

- 1) Hacer uso óptimo de recursos ambientales. Eso constituye un elemento dominante en procesos ecológicos esenciales del desarrollo, mantener del turismo y ayudar a conservar herencia y biodiversidad naturales.¹⁸

¹⁵ Jiménez Martínez, Alfonso de Jesús, *Desarrollo turístico y sustentabilidad*, México, Miguel Ángel Porrúa, 1998, p. 89.

¹⁶ Zeballos de Sisto, Pampi, *Turismo sustentable. ¿Es posible en Argentina?*, Buenos Aires, Ediciones Turísticas, 2003, p. 189.

¹⁷ Maurizio Malo hace un amplio estudio de los tipos de turismo, citando entre otros al cultural, al ecoturismo, al turismo de balnearios, al de montañas, al termal, al religioso, gastronómico, de folklore, infantil, de jóvenes, deportivo, etcétera. En "Tipologie di turismo e discipline di settore", *Manuale di diritto del turismo*, Turín, G. Giappichelli Editore, 1999, pp. 167-177.

¹⁸ Biodiversidad: "Es una característica biofísica de la vida que contiene a todos los organismos vivos en cualquier medio o ambiente, incluyendo a la especie humana, los elementos bióticos como comunidades biológicas y abióticos o materias inertes como el agua, las rocas, los minerales o el suelo que también forman parte de esta variabilidad, los ecosistemas terrestres, marinos, aéreos, acuáticos u otros complejos ecológicos y de los que forman parte. Comprende la diversidad biológica dentro de cada especie, entre las especies y su hábitat, englobando todo lo relacionado con el conjunto de circunstancias y actividades

2) Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades del anfitrión, conservar su patrimonio cultural construido y que vive y valores tradicionales, y contribuya a la comprensión y a la tolerancia interculturales.¹⁹

3) Asegurar la viabilidad de las inversiones a largo plazo, abastecimiento de ventajas socioeconómicas a todos los inversores ya que repercute en la creación de empleos estables y la renta-ganancia de oportunidades y de servicios sociales a las comunidades del anfitrión, y contribuir al aligeramiento de la pobreza.

El desarrollo sostenible del turismo requiere la participación informada de todos los empresarios turísticos, así como la dirección política fuerte para asegurar el edificio ancho de la participación y del consenso. La realización del turismo sostenible es un proceso continuo que requiere supervisión constante de impactos, introduciendo las medidas preventivas y/o correctivas necesarias siempre que sea necesario.

El turismo sostenible debe también mantener un alto nivel de la satisfacción turística y asegurar una experiencia significativa a los turistas, incrementando su conocimiento sobre el tema de la sustentabilidad y promoviendo prácticas sostenibles del turismo entre ellos.

Luego, los procedimientos innovadores en materia turística deberán encaminarse en gran medida a la obtención de un desarrollo turístico sustentable.

del ser humano, sociales, económicas, productivas y culturales que conforman al medio ambiente y las relaciones de todos los componentes mencionados que interactúan es lo que permite que exista la vida...”. Código para la Biodiversidad del Estado de México, artículo 2.5, fracción séptima.

¹⁹ “... Uno de los principios básicos debe arrancar de la aceptación de la pluralidad, étnica cultural, de la cual los pueblos indígenas son la expresión más clara...”. Iturralde G. y Diego A., “Pueblos indígenas y medio ambiente”, *Derechos humanos, desarrollo sustentable y medio ambiente*, 2a. ed., San José Costa Rica, Instituto Interamericano de Derechos Humanos, 1995, p. 193. Sobre este punto es interesante analizar el *Pronunciamiento del I Congreso Indígena Interamericano de Recursos Naturales y Medio Ambiente* (Comisión III), hecho en Panamá, del 6 al 11 de noviembre de 1989.

XI. PRINCIPALES ASPECTOS TURÍSTICOS A INNOVAR EN MÉXICO

1. La seguridad. A menudo aparecen noticias en los medios en donde se destaca la inseguridad como causa de desestímulo al turismo, como las siguientes:

Ante una caída de 21 por ciento en el turismo fronterizo por la inseguridad y falta de atractivos en algunas ciudades de la región, empresarios del ramo exigieron al Instituto Nacional de Migración (INM) y a la Dirección General de Aduanas simplificar los trámites administrativos para que más visitantes puedan internarse en el país y aprovechar de esta forma el mercado hispano de 41 millones, 50 por ciento vecindado en Texas y California, con una capacidad de gasto de 90 mil millones de dólares anuales.²⁰

El clima de violencia que se vive en Acapulco, Guerrero, es preocupante, ya que se trata de un destino que vive del turismo. Ante ello, los tres niveles de gobierno están trabajando para revertir la imagen negativa que se ha generado sobre esta ciudad, aseguró el secretario de Turismo, Rodolfo Elizondo, al considerar que los medios de comunicación deben cumplir su función de informar, de decir la verdad, pero “sin satanizar” los hechos.²¹

Los asaltos tan frecuentes en las zonas turísticas han llevado inclusive a la creación de cuerpos policíacos para el turismo, incluso en diversos países, pero ni aun así ha sido suficiente. La solución debe ser más profunda todavía.²²

2. Los transportes. Aunque México cuenta con importantes aeropuertos nacionales e internacionales, sin embargo, cuando los turistas arriban a las grandes ciudades los medios de transporte público, además de ser inseguros, son insuficientes. En muchos países desarrollados, a la salida de los aeropuertos se encuentran eficientes vías de trenes, metros, autobuses; no así en México, en donde es imposible viajar con maletas en el transporte público, además de su inseguridad y de no llegar a los puntos estratégicos por donde entran y circulan los turistas. Ello se traduce en altos costos para el turismo y ni qué decir de la ausencia de medios de transporte que procuren la conservación del medio ambiente.

²⁰ *jornada.unam.mx*, 19 de junio de 2007.

²¹ *jornada.unam.mx*, 1 de febrero de 2006.

²² Zeballos de Sisto, *op. cit.*, nota 16, p. 173.

3. Carreteras y autopistas. Las carreteras en México se clasifican en *federales*, que están a cargo de la SCT; *estatales*, construidas por los gobiernos de los estados (ambas son gratuitas) y *autopistas de cuota*, administradas por un consorcio denominado Caminos y Puentes Federales (CAPUFE), que recauda los recursos provenientes del peaje. Algunas de estas vías de alta velocidad se encuentran entre las más caras del mundo, como la que une la ciudad de México con Toluca, capital del estado de México; o la Autopista del Sol, que enlaza el Distrito Federal con el puerto de Acapulco. Recientemente han sido construidas obras de gran envergadura, con el propósito de hacer más rápida la transportación terrestre entre las diferentes regiones del país. Quizá la obra más emblemática de éstas es el Puente de Chiapas, construido sobre la presa de Malpaso, en el río Grijalva, y que permite un ahorro de hasta seis horas en el traslado de la ciudad de México a la capital chiapaneca.²³

...transitar por las carreteras mexicanas, tiene un alto precio. Durante un recorrido de La Opinión por 10 estados de la república mexicana, partiendo de Tijuana por todo el corredor del Pacífico hasta San Miguel de Allende, Guanajuato, y de regreso hacia el norte por Durango y Chihuahua hasta llegar de nuevo a la esquina de México; se hace evidente el alto costo que hay que pagar por transitar en ellas. Por el pago de peaje para este recorrido se tuvieron que desembolsar 2,435 pesos, algo así como 225 dólares. El recorrido, de más de 5,300 kilómetros, incluyó algunas carreteras federales, libres de peaje, que se tienen como alternativa para viajar por el país, sin embargo, sus condiciones no garantizan seguridad para el viajero.²⁴

El secretario de Comunicaciones y Transportes, en agosto del 2006, refiriéndose a la autopista del Sol, una carretera que conecta a la ciudad de México con Cuernavaca, Chilpancingo y el puerto de Acapulco, y cuyo peaje es elevado, se expresaba así:

“Es una carretera que estuvo mal construida, que tiene problemas de aludes inestables, que tiene problemas de subbases, que también están inestables, que se generan columpios en las carreteras”.²⁵

3. La falta de profesionalidad en los prestadores de servicios turísticos. En México la mayor parte de las escuelas que se relacionan con el turismo

²³ *es.wikipedia.org/wiki/México*, 20 de septiembre de 2007.

²⁴ *ahorre.com abogado* países autopistas de México, 20 de septiembre.

²⁵ *emas.com/noticieros*, 14 de septiembre de 2006.

se enfocan sólo a aspectos de mercadotecnia y administrativos, soslayando las otras modalidades,²⁶ no obstante que toda la publicidad turística de todo el mundo publicite servicios turísticos profesionales.

4. El deterioro del patrimonio turístico. Se parte del supuesto de que el patrimonio de interés arqueológico, histórico o artístico constituyen también recursos económicos-turísticos, al igual que las riquezas naturales del país, por lo tanto, susceptibles de ser “usados”, de ser transformados en elementos de progreso, representando entonces un potencial valor económico digno de considerarse, con lo cual las medidas conducentes a su preservación y adecuada utilización ya no sólo guardan relación con los planes de desarrollo, sino que forman o deben formar parte de los mismos (Normas de Quito, 1973). No se puede dejar de lado la idea de que el turista, al tener mayor experiencia en viajes, tiende a solicitar un turismo alternativo “especializado o temático” y otorgar cada vez más valor al patrimonio, tanto en los recursos culturales como en el entorno como marco general.²⁷

Otro tema importante de la legislación sobre el patrimonio histórico de México es la gran estabilidad de sus modalidades de intervención y de la delimitación de las zonas protegidas, cuando los planes directores urbanos frecuentemente son reformados en atención al crecimiento urbano vertiginoso, de cambios de reglamentación o de la administración local.

Vale la pena subrayar que el carácter federal de la legislación sobre los monumentos y las zonas históricas le otorga una dimensión mayúscula y una normatividad mucho más fuerte que la de las zonificaciones de los planes directores, a cargo de las autoridades locales.

Sin embargo, la legitimidad de la participación de esa institución se circunscribe a una fracción de la realidad de estos espacios, los inmuebles antiguos, y no todos estos inmuebles, sino de aquellos que ya hayan sido declarados monumentos históricos. Es pues un proceso de transformación de bienes privados en bienes de alguna forma colectivos, que legitima la intervención pública.

Las disertaciones sobre el patrimonio histórico tienen que ver con un derecho subjetivo sobre los monumentos, un derecho natural intrínseco a los monumentos que motivó la institucionalización de políticas nacionales, pero también apoyadas en un movimiento de cooperación internacional para proteger este derecho.

²⁶ Jiménez Martínez, *op. cit.*, nota 15, pp. 157 y ss.

²⁷ *naya.org.ar* turismo cultural, consultada el 21 de septiembre de 2007.

Es interesante recordar que la demanda a la protección jurídica de los centros históricos en México en sus inicios se llevó a cabo a partir del reclamo de grupos minoritarios, desde instituciones estatales especializadas o de las universidades, con objeto de que dicha protección coadyuvara a la construcción de una identidad nacional, sin que la población o las oligarquías políticas y económicas se pronunciaran públicamente respecto del patrimonio.

5. El deterioro de las playas. No obstante el potencial económico de la actividad, no se encuentra exenta de provocar impactos negativos sobre la población y el ambiente; de hecho, destinos como Acapulco, Veracruz y Cancún, en distintos niveles de deterioro, muestran que las formas en las que se ha conducido el desarrollo de la actividad distan mucho de la sustentabilidad. Sin duda, un eje fundamental a considerar en las políticas de manejo de los ecosistemas costeros tendrá que contemplar de manera central a esta actividad, que se ha convertido en un importante motor e imán de la franja litoral.

Como el siguiente se pueden encontrar miles de comentarios sobre las playas mexicanas:

La verdad es muy lamentable el estado en que se encuentran nuestras playas, actualmente yo vivo en el Puerto de Veracruz, cada día para ir a mi trabajo tengo la fortuna de ver el mar (vivo a una cuadra del Blv.), es impresionante su belleza por las mañanas, sin embargo allá justo donde tomo el autobús, cada día está saliendo un drenaje, más adelante hay otro y así sucesivamente. En ocasiones cuando hace mucho calor se genera un olor insoportable, ¡es increíble!, junto están los restaurantes y palapas, muy cerca de plaza acuario, y es más sorprendente que la gente se bañe en estas aguas, justo allá donde están saliendo éstas aguas. A mí me podrán decir que es agua de las alcantarillas, pero no dejan de ser aguas sucias. ¿Cómo es posible que Veracruz se oferte como uno de los lugares turísticos por excelencia cuando existe esta contaminación? Cada tres o cuatro días hay campañas de limpieza de las playas y desde muy temprano puedes ver gente del municipio recogiendo las toneladas de algas que arroja el mar y otras tantas cosas que deja la gente. No sé si es normal, pero tristemente el olor que tiene este mar es desagradable. Yo viví dos años en las costas de Oaxaca, entre Huatulco y Puerto Escondido y el olor es muy diferente. ¿Qué puedo hacer? ¿Cómo puedo contribuir a que no siga ocurriendo esto?²⁸

²⁸ *Greenpeace, la sociedad opina*, consultada el 22 de septiembre de 2007.

Cabe apuntar que no hay un adecuado equilibrio entre planeación urbana y turismo. La apertura de calles de acceso a la playa expone a las dunas a un paulatino desgaste; de igual modo, las calles perpendiculares a la costa permiten que las aguas de lluvias fluyan rápidamente al mar; la sombra que proyectan muchos edificios sobre las playas modifica la vida natural que se desarrolla en estos ecosistemas, además de la contaminación producida por vehículos automotores dentro y fuera, pero muy próximos al mar.²⁹

También los barcos durante sus actividades en alta mar arrojan las aguas residuales generadas (aguas de sentina); estos vertidos pueden ser aguas sucias con combustible, aguas residuales de actividades domésticas de la embarcación, basuras y desperdicios.

6. El efecto de las actividades mineras. Las minas son inseguras, mal ventiladas y calurosas, con el riesgo constante de derrumbes. Con herramientas y equipos simples, hombres y muchachos de hasta 12 años pasan largas horas en el arduo trabajo, Si los mineros procesan el oro, ellos mismos o a través de un intermediario, siempre usan un método antiguo, barato y eficaz, pero tan peligroso para la salud y el medio ambiente, que ha sido prohibido en varios países del mundo: la fusión con mercurio. Después de triturado y tamizado, el mineral se lo combina con mercurio, que se une al oro formando una densa amalgama o “torta”. Entonces los mineros queman esta torta para destilar o evaporar simplemente el mercurio, dejando en el fondo una pepita de oro. El mercurio en esta forma es tan tóxico que el método de fusión es peligroso no sólo para los que procesan el oro, sino para cualquiera en los alrededores. Es sabido que la exposición crónica al mercurio produce desórdenes neurológicos tales como visión borrosa, temblores, malestar y pérdida de la memoria.³⁰

Esta contaminación no afecta solamente la salud de los residentes más cercanos, sino que también está deteriorando las condiciones de vida de los agricultores de subsistencia en comunidades aledañas y a los turistas visitantes de la región.

Cuando una mina está en periodo de explotación se observan impactos visuales en el paisaje, efectos en la atmósfera, contaminación eólica, efec-

²⁹ Zeballos de Sisto, *op. cit.*, nota 16, pp. 183-185.

³⁰ “Minería, contaminación y salud en Ecuador”, *idrc.ca/es*, consultada el 22 de septiembre de 2007.

tos negativos en la flora y la fauna, contaminación sobre recursos hídricos, etcétera.³¹

XII. ALGUNOS INSTRUMENTOS QUE FORTALECEN LA INNOVACIÓN TURÍSTICA

1. Certificación ambiental de actividades.
2. Impulso al ecoturismo.
3. Las áreas protegidas verdaderamente preservadas.
4. La creación de *clusters*.

1) La certificación del turismo sostenible y del ecoturismo es una manera de asegurar que las empresas en el sector turístico están conformando con ciertos estándares medioambientales, sociales, culturales y económicos, y dándoles el reconocimiento que merecen. Después de todo, el turismo es la mayor fuente de empleo para mucha gente a través de América Latina y el Caribe, y los negocios sostenibles proveen muchos beneficios sociales, medioambientales y económicos para las comunidades locales. Sin embargo, para un hotel o un operador turístico, el proceso de certificación cuesta tiempo y dinero, inversiones que son especialmente caras para las empresas más pequeñas.

Por razones de espacio citaremos sólo dos de las muchas certificaciones que se han creado con el fin de promover un turismo sustentable: *blue flag* y *smart voyager*.

a) *Blue flag*³²

La Campaña Bandera Azul es un símbolo reconocido que reclama el cumplimiento de severos niveles sanitario-ambientales, la existencia de sanitarios adecuados y sin vertidos, así como servicio de salvamento, socorrismo y primeros auxilios en la playa o en el puerto con Bandera Azul.

El distintivo Bandera Azul se basa en el cumplimiento de una serie de requerimientos específicos en las playas y puertos galardonados, que se pueden clasificar en: a) calidad de las aguas de baño; b) información y educación ambiental; c) gestión medioambiental, y d) seguridad y servicios.

³¹ Zeballos de Sisto, *op. cit.*, nota 16, pp. 185-189.

³² *blue flag org*, consultada el 23 de septiembre de 2007.

El galardón Bandera Azul es renovado anualmente, con el fin de asegurar el cumplimiento permanente de sus criterios.

b) *Smart Voyager*³³ es un programa de certificación de turismo sostenible en América del Sur.

El programa *Smart Voyager* se formó, en colaboración con Rainforest Alliance en 1998, con la finalidad de minimizar los impactos ambientales que puede causar una operación turística.

En el año 2002, *Smart Voyager* fue reconocido por la UNESCO como un ejemplo a ser implementado en todos los patrimonios naturales de la humanidad. En la actualidad, *Smart Voyager* es miembro fundador de la Red de Certificación de Turismo Sostenible de las Américas.

El programa *Smart Voyager* pretende convertir el concepto de sostenibilidad en algo real, práctico y necesario en el contexto de la competitividad, con miras a mejorar la forma en la que se relaciona la actividad turística con su entorno.

Smart Voyager contempla rigurosas normas ambientales, sociales y de seguridad, que al ser cumplidas garantizan una disminución en los impactos ambientales que pueden generar una operación turística, aseguran beneficios directos a las poblaciones locales y a la tripulación y una participación segura y activa del turista en la conservación de los recursos naturales.

Las ecoetiquetas son un sistema voluntario de otorgamiento de una etiqueta, por un organismo público o privado, generalmente con el objetivo de informar a los consumidores y promover el consumo de productos y servicios que son clasificados como menos perjudiciales para el medio ambiente. No deben confundirse las ecoetiquetas con los sistemas de certificación.³⁴

2) Impulso al ecoturismo. En su acepción más común, la etiqueta ecoturismo implica un viaje ambientalmente responsable, a regiones poco perturbadas para disfrutar del medio natural y de la cultura de los habitantes de tal medio, para promover tanto la apreciación de las riquezas naturales y culturales de los lugares a visitar como para dar a la conservación un valor monetario tangible, que sirva de argumento para convencer tanto a los visitantes como a los lugareños de la importancia de la conservación de

³³ ccd.org.ec/pages/turismo, consultada el 23 de septiembre de 2007.

³⁴ Cervellera Agrelo, Matías, *Turismo sustentable, ¿es posible en Argentina?*, Buenos Aires, Ediciones Turísticas, 2003, p. 280.

sus recursos. En Italia se ha tenido especial cuidado de legislar sobre este tipo de turismo, incluso la Constitución establece en su numeral nueve, que “La República... Salvaguardará el paisaje y el patrimonio histórico y artístico de la Nación”.

A partir del establecimiento de actividades turísticas con la simultánea conservación de bienes ambientales se han intentado diversas modalidades, tales como el turismo termal, en las llamadas haciendas termales con finalidades médicas, estéticas y de descanso;³⁵ turismo de montaña, con una vasta legislación, como por ejemplo, para la creación de albergues, la práctica de deportes de montaña y conservación de las mismas; agroecoturismo, es aquel donde el visitante se aloja en habitación con estándares turísticos, pero participa de las labores agrícolas, en algunos casos convive y consume los alimentos con la familia.³⁶

Pese a la cortedad relativa de su existencia, este tipo de turismo nace en la década de los ochenta. El ecoturismo es visto por varios grupos conservacionistas, instituciones internacionales y gobiernos, como una alternativa viable de un desarrollo sustentable, aunque no se debe descartar que implementar el ecoturismo es todo un reto, ya que requiere de una gran preparación, sobre todo con la participación de verdaderos ecologistas, biólogos, químicos, etcétera.

Por otro lado, hay que considerar que el ecoturismo no puede idealizarse, ya que como toda actividad económica, existen impactos negativos sobre los cuales debe tenerse una actitud vigilante para minimizarlos.³⁷

3) Las áreas protegidas y el patrimonio de la humanidad. En noviembre de 1972, durante una convención de la UNESCO, se concluyó que hay lugares que son de tal valor universal que su desaparición constituiría un empobrecimiento de la herencia de toda la humanidad. Con ese fin, se establecieron mecanismos para la conservación y protección de esta herencia, y desde entonces se obliga por ello a todos los Estados a que proporcionen información sobre esos lugares para asegurar su protección, conservación, presentación y transmisión a las generaciones futuras.³⁸

³⁵ Malo, Mauricio, *Tipologie... cit.*, nota 17, pp. 176 y 177.

³⁶ Busto, Silvio, “L’agriturismo”, *Manuale di diritto del turismo*, Turín, G. Giappichelli Editore, 1999, pp. 185-188.

³⁷ Acuña, Alejandrina y Báez, Ana L., *Guías para las mejores prácticas de ecoturismo en áreas protegidas*, México, Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, 2003, p. 13.

³⁸ *Civilizaciones perdidas, patrimonio de la humanidad*, Madrid, Edimat, 2001, pp. 6-9.

Actualmente el criterio para que un lugar sea considerado patrimonio de la humanidad se basa en fenómenos geológicos, procesos ecológicos y biológicos, estética y belleza natural, diversidad biológica, incluyendo especies amenazadas.

En este contexto se encuentran Sian Ka'an, el santuario de ballenas del Vizcaíno, los primeros monasterios del siglo XVI, sobre las laderas del Popocatepetl, los centros históricos de Oaxaca, Morelia, Puebla, Guanajuato, entre otros.³⁹

El instrumento de política ambiental con mayor definición jurídica para la conservación de la biodiversidad son las áreas naturales protegidas. Estas son porciones terrestres o acuáticas del territorio nacional representativas de los diversos ecosistemas, en donde el ambiente original no ha sido esencialmente alterado y que producen beneficios ecológicos cada vez más reconocidos y valorados. Se crean mediante un decreto presidencial, y las actividades que pueden llevarse a cabo en ellas se establecen de acuerdo con la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente, como de su respectivo Reglamento.

La Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas administra actualmente 161 áreas naturales de carácter federal, que representan más de 22.712,284 millones de hectáreas. Estas áreas se clasifican en las siguientes categorías:

- Reservas de la biosfera
- Parques nacionales
- Monumentos naturales
- Áreas de protección de recursos naturales
- Áreas de protección de flora y fauna
- Santuarios

En la actualidad, la preocupación es que las áreas protegidas en realidad reciban ese tratamiento, ya que frecuentemente se suelen encontrar comentarios a través de los medios en el siguiente sentido:

Como en otros asuntos de la región, apenas se entra en materia aparece el espectro de la pobreza y la exclusión.

³⁹ *Ibidem*, p. 182.

Un ejemplo es la reserva de biosfera Montes Azules en el meridional estado mexicano de Chiapas, que perdió en las últimas dos décadas 40 por ciento de su superficie selvática, en un panorama de miseria y violencia.

En sus 331 mil hectáreas concentra 163 de las 439 especies de mamíferos de México, 500 de aves y 800 de mariposas. Está ubicada en la selva Lacandona, que es morada de las etnias choles, tojolabales, tzeltales y tzoltziles y escenario del insurgente Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN).

Allí “el paisaje de deforestación y pillaje provoca una desolación espiritual y no sólo visual”, dijo a Tierramérica el poeta Homero Aridjis, presidente del ecologista Grupo de los Cien.⁴⁰

4. La creación de *clusters*. Desde una perspectiva macroeconómica, la competitividad de un país es el sustento fundamental del desarrollo económico, del empleo y la prosperidad; para lograr el desarrollo económico se requiere de un emprendimiento rentable dirigido a crear valor económico sustentable.

La innovación continua es la base de la competitividad, para lo cual se necesita estar en una disposición abierta al cambio y trabajar en equipo. Mejorar la competitividad significa incrementar la capacidad de un lugar para atraer inversiones, industrias y turismo, a fin de que las empresas involucradas puedan crear valor económico sustentable, y a su vez este lugar pueda crear valor social sustentable con el objetivo de esparcir la prosperidad entre su población.

Los *clusters* pueden definirse como un agrupamiento de empresas privadas, instituciones públicas, ONG, habitantes de una región que en su interacción generan la capacidad de innovación y del conocimiento especializado.

En el mercado de mercancías y de servicios la creación de ventajas competitivas se apoya generalmente en las innovaciones que hacen posible la reducción de costos o de la diferenciación de estrategias para conquistar el mercado. Así, por ejemplo, en los *clusters* que tienen por objeto el ecoturismo, es la interacción entre las compañías y las instituciones que tendrán que hacer posible, especialmente, la optimización en el uso de ventajas de la naturaleza de una forma competitiva y sostenible.⁴¹

La creación de los *clusters* precisa de alianzas entre aquellos sujetos que se consideran competidores, pero que se unen en un objetivo

⁴⁰ *tierramerica.net*, consultada el 26 de septiembre de 2007.

⁴¹ Zomboni Aricó y Cunha Barbosa, Maria Alice, *Formação de um cluster em torno do turismo, de natureza sustentável em bonito – ms*, Brasilia, abril del 2000, versión Pdf, consultada en la pág. Web, *gestionturistica.cl*, el 27 de septiembre de 2007.

común: conquistar determinado objetivo señalado o posicionarse en un mercado.

La principal ventaja de trabajar mediante la organización de *clusters* es la concepción sistémica; se busca el beneficio y avance de todos los involucrados, y no sólo de una de las partes, aunque este todo sea muy complejo.

Siguiendo el ejemplo del estudio creado para constituir un *cluster* en la región de Bonito, Brasil, se encuentran en interacción cinco anillos. En el primero de ellos, considerado el epicentro, están los atractivos de la naturaleza, que para el ecoturismo sería el punto de partida y el vector más importante.

En el segundo anillo se ubicaría toda la infraestructura comercial del turismo, como los operadores y las agencias de viajes, hoteles, restaurantes, medios de transporte, y todo tipo de comercio encaminado al turismo.

En la tercera esfera se agregan componentes sociales que están ligados permanente y directamente a la actividad turística; son actores básicos, como los órganos administrativos locales, las asociaciones, cámaras o colegios de profesionales del turismo, etcétera.

El cuarto anillo o esfera estaría constituido por los organismos de apoyo con una competencia supralocal; es decir, estarían las autoridades federales y de la entidad federativa correspondiente, en materias turística y ambiental; también se incluirían aquí a aquellas entidades paraestatales que por su especialidad se vieran involucradas, así como las instituciones de capacitación a los trabajadores interesados en el área en desarrollo, las instituciones dedicadas a la investigación y al estudio de los fenómenos ambientales y turísticos, así como las ONG interesadas en estos temas, también se colocarían en este nivel.

El quinto y último anillo se conformaría de todos aquellos factores que conciernen al medio rural y urbano de la región, al impacto sobre los asentamientos humanos, y a la infraestructura para llegar al lugar, como pueden ser carreteras, vías ferroviarias, puertos y aeropuertos.⁴²

La experiencia ha demostrado que en estos tiempos de turbulencias globalizantes, el único camino es la formulación y la correcta implementación de una estrategia integral que sustentada en la competitividad reconstruya, establezca y desarrolle.⁴³

⁴² *Idem.*

⁴³ Levy, Alberto, *Liderando en el infierno*, Buenos Aires, Paidós, 2003, p. 15.

XIII. A MODO DE CONCLUSIÓN

El desafío en el ámbito del turismo mexicano consiste en establecer los caminos por los cuales se pueda llegar a implementar una actividad turística sustentable. Para ello se hace necesario un gran trabajo en equipo bien coordinado, en donde se tome en cuenta en verdad la voz de todos los actores involucrados, así como la de todos los especialistas necesarios; se requiere de grandes aperturas en la economía no sin la vigilancia de los guardianes de la ecología; se necesita de ciudadanos comprometidos con su desarrollo personal, familiar y del país; se requiere de gobernantes que cumplan los compromisos asumidos en sus campañas políticas, para que los particulares puedan apostar sus recursos a largo plazo, con la idea de permanecer por siempre en el lugar, y no sólo explotar el lugar sin establecer mayor lazo que una ambición de enriquecimiento material efímera.