

JORGE TRUJILLO RINCÓN
Licenciado en Turismo
Maestro en Estudios Urbanos y Regionales
Candidato a doctor en Geografía
Universidad Nacional Autónoma de México.
Docente Investigador
Facultad de Administración de
Empresas Turísticas y Hoteleras
Universidad Externado de Colombia
jorge.trujillo@uexternado.edu.co



AVANCES DE LA GESTIÓN DE UN DESTINO TURÍSTICO EMERGENTE Y LAS VICISITUDES OCASIONADAS POR LA CONSTRUCCIÓN DE UNA ESTRATEGIA COMPETITIVA A PARTIR DE LA COMPLEJIDAD TERRITORIAL. INFORME FINAL DEL CASO DE TUXTLA GUTIÉRREZ, CAPITAL DE CHIAPAS, MÉXICO¹

PROGRESS IN THE MANAGEMENT OF AN EMERGING TOURIST DESTINATION AND THE VICISSITUDES DUE TO THE CONSTRUCTION OF A COMPETITIVE STRATEGY BASED ON SPATIAL COMPLEXITY. FINAL REPORT OF CASE OF TUXTLA GUTIERREZ,

¹ Fecha de recepción: 06 de agosto de 2010.
Fecha de modificación: 02 de septiembre de 2010.
Fecha de aceptación: 08 de septiembre de 2010.

Resumen

Este es un artículo de divulgación sobre la experiencia de planeación, dirección e investigación de la actividad turística en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, en México, durante los años 2007 a 2010. Es la presentación de los logros y avances en la gestión de un destino turístico emergente y las vicisitudes ocasionadas por la construcción de una estrategia competitiva a partir de la complejidad territorial provocada por la interrelación de aspectos ambientales, socio-culturales y productivos del área de estudio. La presente propuesta cierra como informe final y complementa la primera parte también publicada en este mismo medio, que fueron resultado del trabajo desarrollado durante los estudios en Alta Gestión del plan y estrategia de destino turístico realizado en la Universidad Oberta de Catalunya.

Abstract

This is a popular article on the experience of planning, management and research of tourism in Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, Mexico during the years 2007-2010. It is the presentation of achievements and progress in the management of an emerging tourist destination and the vicissitudes caused by the construction of a competitive strategy from the territorial complexity caused by the interplay of environmental, socio-cultural and productive in the study area. This proposal closes as the final report and complements the first part also published in this same background, were the result of work done during the studies in high management and strategy plan made tourist destination in the Open University of Catalunya.

Palabras clave: gestión turística, destino emergente, organización territorial, gobernanza y complejidad

Key words: management tourist destination emerging territorial organization, governance and complexity

Introducción

Antes de iniciar en materia, debo dejar por sentado que este es un artículo de divulgación a partir de un producto de investigación que halló su espacio académico en los Estudios en Alta Gestión de Destinos Turísticos, programa interinstitucional de la Universidad Oberta de Catalunya y la Fundación Themis de la Organización Mundial del Turismo, y que se presenta a manera de informe consecuente a un artículo anterior publicado en *TURISMO Y SOCIEDAD* (Universidad Externado de Colombia, 2008) sobre los avances en la gestión turística de Tuxtla Gutiérrez, capital del Estado de Chiapas, México, y que ahora, como producto final, se presenta a la luz de reflexiones sobre lo que se logró y sobre lo que ha quedado en proceso de la construcción de un nuevo imaginario turístico para ese destino.

En este sentido, su objetivo es ofrecer a los interesados en temas como *gestión turística, destino emergente, organización territorial, gobernanza y complejidad*, entre otros, un acercamiento a los resultados de una experiencia de investigación-acción de un destino en el que se tuvo información de primera mano mediante la observación y datos concentrados por la Oficina de Turismo Municipal; análisis e interpretación de las condiciones de un territorio fundamentalmente urbano, con economía terciaria y que responde a una vocación definida por la localización de oficinas públicas de los tres niveles de gobierno (federal, estatal y municipal) y en sus tres vertientes (ejecutivo, legislativo y judicial), y que muestra desafíos interesantes en materia de coordinación pública y privada con miras a generar dinámicas de crecimiento turístico que, junto a sólo otros cuatro destinos de México (entre más de setenta), se vieron reflejadas con números positivos en el año 2009, en el marco de los problemas ocasionados por el virus de la gripe porcina en todo el mundo.

Para lograr este objetivo, el proceso de la investigación se dio a partir del criterio transversal de la sostenibilidad y de la recuperación de sus tres ejes: ambiental, socio-cultural y productivo, esto es, significa un criterio que promueve una visión del territorio lejana a la de paisaje (ornamental), a la de soporte en donde actúa el hombre o a la de recipiente que es ocupado por las empresas, intentando acercarse más a la de un factor dinámico, participativo y decisivo en la construcción de competitividad turística a través de la consideración de los apuntes de sus agentes productivos locales; a la subordinación de la creatividad del desarrollo de producto turístico a las vocaciones, identidades e imaginarios de orden territorial y a la aceptación de que la economía local está sostenida por una estructura finita que pareciera mostrar signos de cierta rigidez y, en algunos casos, de ineficiencia.

En cuanto a la calidad y cantidad de la información, es menester agradecer a la Dirección de Turismo de Tuxtla Gutiérrez por permitir el acceso a la base de datos, a los sistemas de información, a los líderes de opinión empresarial, a las autoridades en la materia, a los responsables del nivel municipal y estatal, y a un banco de imágenes necesarias para la construcción de un escenario turístico municipal en movimiento; sus procesos, dinámicas y tensiones; y los resultados en materia de estimaciones del gasto, la derrama económica y los niveles de satisfacción. Buena parte de la base de datos de hoteles, agencias de viajes y sitios de interés turístico, así como el sistema de información geo-referenciada del municipio en estudio y de otros ocho más que conforman lo que más adelante se explicará como Corredor Estratégico Zoque, fueron construidos en el transcurso de esta investigación con el personal de la Dirección de Turismo Municipal y se convirtieron en aportes adicionales de este trabajo que hoy guían la gestión turística municipal y regional.

Como se podrá advertir, la investigación y la dirección del proyecto implicaron un proceso rico en experiencias que permitieron tener un acercamiento a una realidad estudiada durante tres años, misma que generó aprendizaje en muchos sentidos y conocimiento sobre una realidad compleja por tres razones centrales: primera, la gran cantidad de componentes turísticos identificados, clasificados y distribuidos que interactúan en un espacio urbano extenso y de dinámico crecimiento que, a pesar de sus diferencias, necesitan relacionarse eficientemente; segunda, por la desproporción entre los requerimientos de los componentes mencionados y los recursos disponibles en la administración pública municipal que antes prioriza otros temas como la infraestructura, la educación y la seguridad, entre otros; y tercera, el diferencial entre los tiempos y movimientos de, por un lado, el proceso de gestión turística de las autoridades locales y por otro, los procesos de comercialización como los encontrados en internet.

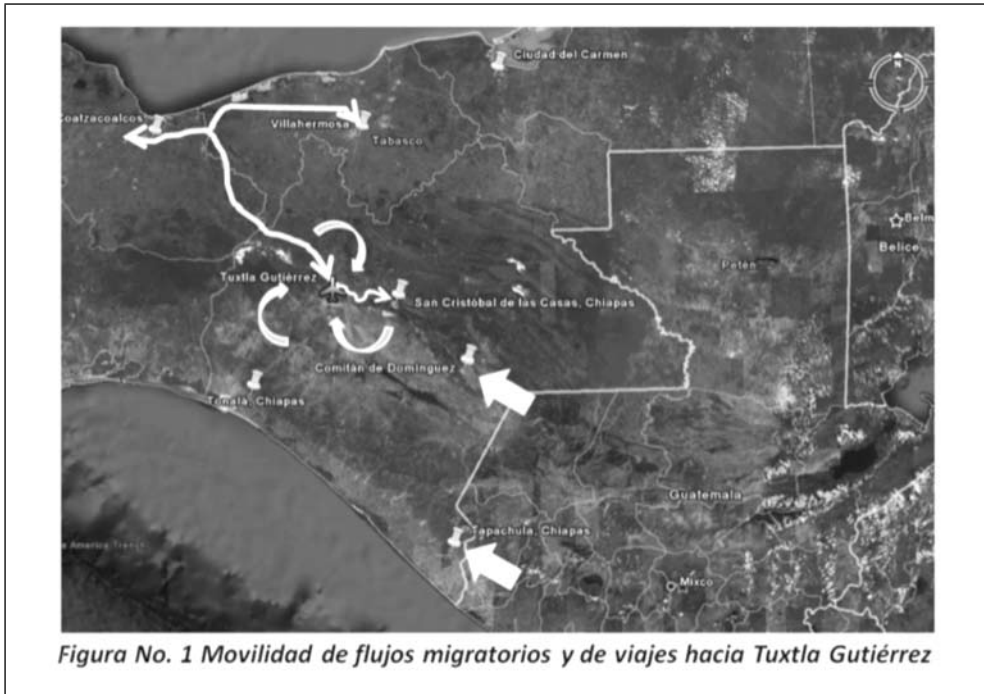
Tuxtla Gutiérrez, un destino turístico en movimiento

A. La estrategia hacia el interior: Fortalecimiento

La consideración territorial permite incluir algunos elementos para realizar el análisis de Tuxtla Gutiérrez, capital del Estado de Chiapas, como destino. Pero contextualizándole en un espacio geográfico que se muestra

activo, en movimiento, una plataforma dinámica que ofrece condiciones favorables para desarrollar al turismo. La localización es una de esas condiciones, la cual está influyendo en su caracterización como centro de población. Demos una mirada hacia su interior, advirtiéndose lo siguiente (Figura 1):

1. Flujos migratorios permanentes desde las zonas rurales de la entidad en búsqueda de empleo y mejores condiciones de vida;
2. Flujos migratorios desde Centroamérica que pasan por Comitán de Domínguez, una de las puertas de entrada más importantes desde Guatemala;
3. Flujos intra-nacionales de mercancías y personas que aprovechan la infraestructura de transportes y comunicaciones de la capital para hacer negocios mediante el aprovechamiento del aeropuerto internacional (Ángel Albino Corzo) con vuelos hacia la Ciudad de México y de una terminal terrestre que la mantiene conectada con todas las ciudades del centro, sur y sureste del país;
4. Flujos de turistas debido a su valor y su cercanía a San Cristóbal de las Casas, el destino turístico mejor posicionado históricamente del Estado, lo que posibilita hacer una escala para visitar el Cañón del Sumidero y luego la Ciudad Real, como se le reconoce a la primera.



Fuente: Elaboración propia, 2010.

Los puntos mencionados hacen que Tuxtla Gutiérrez mantenga una dinámica de flujos de personas que la conservan en constante movimiento, condición clave para generar oportunidades de negocios, y los turísticos no escapan a esta.

En cuanto a su configuración ambiental, la geografía habla de un valle rodeado de reservas naturales como las del Parque Nacional Cañón del Sumidero (al norte), el Zapotal y Mactumaczá (al sur), y atravesado por el río Sabinal de poniente a oriente. Desafortunadamente, la ciudad crece a un ritmo acelerado y los asentamientos humanos se multiplican poniendo en serio peligro estas reservas territoriales y generando descargas de drenaje hacia el cuerpo de agua a todo lo largo de la ciudad. En contrasentido, el Gobierno de la ciudad ha logrado un par de proyectos estratégicos para su sostenibilidad ambiental (Figura 2):

1. “Ciudad del Agua”, obra que permite garantizar el líquido por cincuenta años

mediante la captación desde el río Grijalva (Chiapa de Corzo del lado oriente), bombeo, concentración y distribución a la población de la capital y a la de Berriozábal y San Fernando (municipios conurbados del lado poniente) por medio de dos obras: los brazos sur y norte que corren a todo lo largo de la capital.

2. La concesión a la empresa Proactiva de la recolección, manejo, separación de los residuos sólidos de la ciudad y del relleno sanitario, lo que ha garantizado el mantenimiento de los empleos de ese sector, pero ahora desde la iniciativa privada y de la calidad del servicio.

Más reciente es el proyecto de Río Limpio en el que el Gobierno de la ciudad ha iniciado el cierre de las descargas del drenaje al cuerpo de agua y la construcción para el año próximo de una planta tratadora de agua en el Parque Cañahueca con el fin de mejorar la calidad del agua que recorre la ciudad.

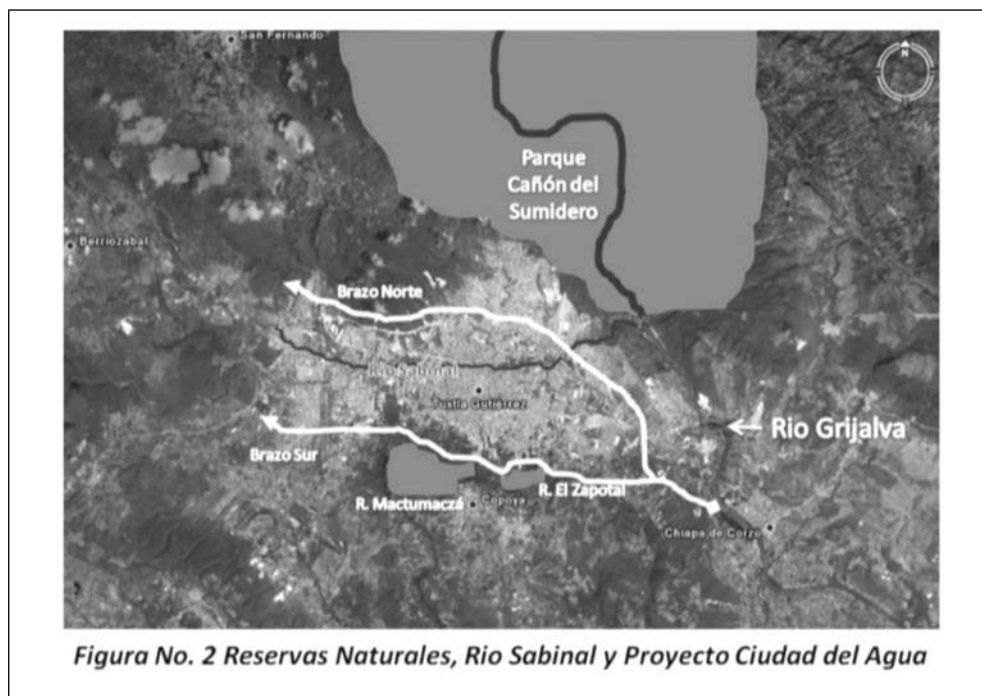


Figura No. 2 Reservas Naturales, Rio Sabinal y Proyecto Ciudad del Agua

Fuente: Elaboración propia con base en información del Plan Municipal de Desarrollo 2008-2010.

En el caso de la sostenibilidad económica, las limitaciones de la estructura económica nacional a la que se encuentra anclado el empleo local le permiten un cortísimo margen de movilidad. A pesar de eso, la ciudad ha podido mantener un crecimiento mínimo en el que fundamentalmente el empleo se ha concentrado en el sector terciario (tres de cada cuatro del municipio), a través de los servicios que forman parte de la cadena productiva para el gobierno en todos sus niveles y naturalezas localizados en esta. Así, servicios financieros y bancarios, comunicaciones, distribución de mercancías, transportación, construcción, proveeduría, servicios profesionales, son los ejes de la actividad económica local y en la que también participan los servicios de restauración (alimentos y bebidas), hospedaje y viajes como un valor agregado importante que le permite una oferta permanente de bienes, servicios y productos para la temporada de ocio (Semana Santa, Verano, Fin de año, fines de semana largos) y de negocios (los demás meses de baja ocupación).

En el caso específico de la actividad turística, Tuxtla Gutiérrez ha definido su vocación en términos de turismo de ocio y de reuniones. El primero, aprovechando su oferta de recursos al tenor de su estructura territorial basada en museos, zoológico, parques y jardines, andadores y calzadas, plazas comerciales, mientras que el segundo se soporta en la Oficina de Congresos y Visitantes que administra al Centro de Convenciones y Polyforum Chiapas, y próximamente la presentación de un nuevo centro de convenciones en el Hotel Hilton. Sumado a lo anterior, existe una red de empresas de turismo de reuniones que incluye a tres operadores especializados en turismo del segmento, imprentas, florerías, guías, transportación, servicios tecnológicos, etc., que le han ubicado como uno de los diez mejores destinos del país para reuniones de hasta 400 personas según la revista especializada MDC.

Por último, en cuanto a la sostenibilidad socio-cultural, Tuxtla Gutiérrez es una ciudad que pre-

tende, mediante su modernización reciente, su incorporación eficiente al sistema de ciudades de México. En este sentido, su transformación histórica de *Coyatoc* o “sitio donde abundan los conejos”, a la capital moderna en proceso de metropolización con Chiapa de Corzo y próximamente con Berriozábal y San Fernando, hacen presuponer el aumento de la complejidad urbana que trae como consecuencia un cierto comportamiento caótico de los asentamientos humanos y, por ende, de la dotación de servicios públicos, que se enfrentan a la insuficiencia de recursos públicos del Gobierno municipal.

En ese contexto de modernidad, urbanización acelerada, preeminencia de una economía terciaria, su identidad cultural permanece casi imperceptiblemente: Los Zoques. Tuxtla Gutiérrez forma parte de lo que ha denominado como *Provincia Zoque*, una de las tres identidades culturales centrales en ese estado. Junto a la Chiapaneca (extinta como grupo étnico pero mantenida con fervor como cultura viva por los habitantes de Chiapa de Corzo), la Maya (reconocida en el mundo y que da sentido a todos los grupos étnicos de Los Altos, San Cristóbal de las Casas y municipios vecinos) y La Selva (Palenque y la selva lacandona), los zoques reúnen a diversos grupos de los municipios del Centro

al que pertenecen la capital y sus municipios más cercanos hasta los estados de Veracruz y Tabasco, lo que después se rescatará por su importancia en la gestión turística.

Este grupo ha logrado mantener sus fiestas, creencias, tradiciones, lenguaje y gastronomía, de tal manera que, a pesar de que una parte de la sociedad mestiza tuxtleca le subestima, es común la proliferación del pozol (bebida de cacao y masa de maíz), los taquitos dorados con repollo, crema y queso, los dulces típicos y el tascalate (bebida dulce de maíz molido y de color rojo), al igual que la aceptación de una herencia cultural sintetizada en música de tambor y flauta, creencias como el hilo húmedo que se enrolla en la frente de los niños y que detiene el hipo, o las procesiones religiosas en las que se pasean a las vírgenes de Copoya. Al igual que las fiestas de los barrios de San Roque y San Marcos (patrono de la ciudad).

En ese marco, Tuxtla Gutiérrez se divide en cinco cuadrantes formados por el Centro, y el cruce de dos ejes: la avenida central y la calle central. En estos, se distribuyen 13 unidades territoriales intermedias (UTI), a las que se les da forma a partir de la localización de sitios de interés turístico (Cuadro 1).

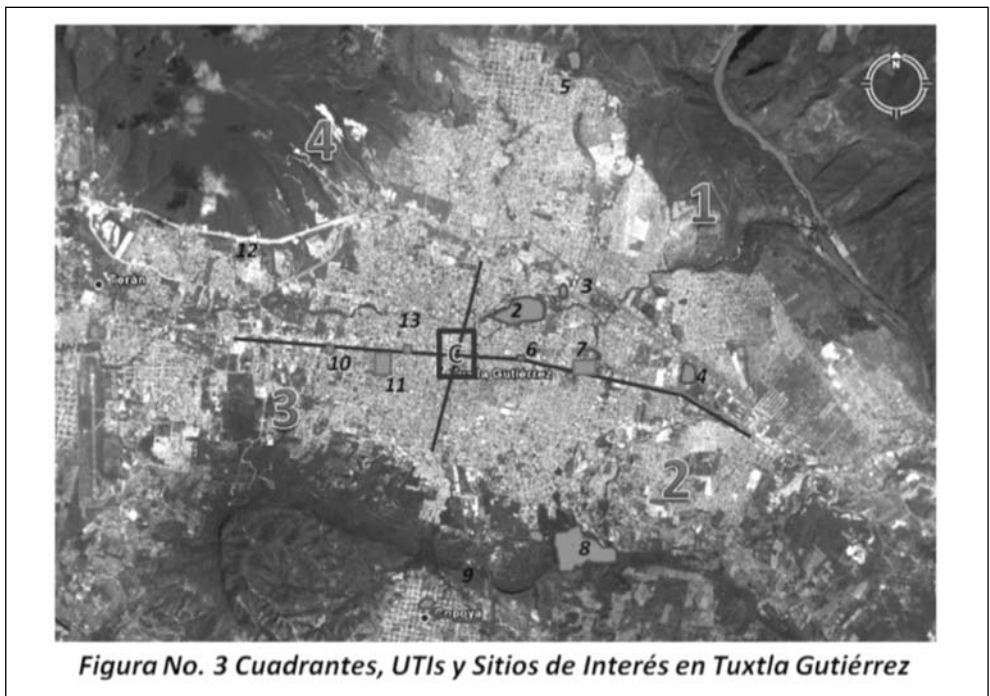
Cuadro 1.
Cuadrantes, UTI y Sitios de interés en Tuxtla Gutiérrez

Cuadrante	UTI	Sitios de interés
Centro	1) Parque Central.	1)Catedral de San Marcos, 2)Museo de la ciudad, 3)Museo del café, 4)Mercado de flores, 5)Mercado de comida, 6)Plaza Pública, 7)Edificios públicos.
C 1	2) Calzada de los Hombres Ilustres, 3) Estadio de Fútbol, 4) Centro de Convenciones y Polyforum Chiapas, 5) Miradores de Cañón del Sumidero, 6) Las Pichanchas, 7) Centro Cultural Jaime Sabines.	8)Jardín Botánico, 9)Museo Faustino Miranda, 10)Museo Regional de Antropología, 11)Museo de Antropología, 12) Centro de Convivencia Infantil, 13)Estadio de Fútbol, 14)Centro de Convenciones, 15) 5 Miradores del Cañón, 16) Restaurante y centro cultural Pichanchas.

C 2	8) Reserva El Zapotal, 9) Corredor Zoque.	17) Zoológico Miguel Álvarez del Toro, 18) Museo de Ciencia y Tecnología de Chiapas, 19) Mirador de Pichanchas, 20) Museo Zoque, 21) Vírgenes de Copoya, 22) Ciclo Festivo Zoque con 14 fechas.
C 3	10) Casa Chiapas, 11) Parque Bicentenario,	36) Centro de artesanías Marca Chiapas, 37) Nuevo Parque Bicentenario.
C 4	12) Mirador Los Amorosos, 13) Parque de la Marimba.	38) Restaurante - Mirador de la ciudad, 39) Museo de la Marimba, 40) Parque de la Marimba, 41) Iglesia de San Pascual Bailón.
5	13	41

Fuente: Elaboración propia con base en información de la Dirección Municipal de Turismo. Gobierno de Tuxtla Gutiérrez, 2009.

Los datos registrados en el cuadro anterior, se exponen en la Figura 3, lo que permite observar la distribución espacial de las UTI en la zona de estudio.



Fuente: Elaboración propia con base en información del 2009 de la Dirección de Desarrollo Turístico Municipal.

Como resultado, se destaca lo siguiente:

El cuadrante 1 es el que concentra la mayor cantidad de UTI, entre las que destacan los miradores de Cañón del Sumidero (5), uno de los tres más visitados del destino por su calidad y vocación de turismo de naturaleza.

El cuadrante 2 es en el que se ubica el Zoo-MAT, uno de los más importantes de Latinoamérica por su especialidad en fauna regional, al mismo tiempo que el Museo de Ciencia y Tecnología (MUCH), ambos ubicados en la Reserva El Zapotal (8).

El cuadrante 4 ubica el Museo y Jardín de la Marimba (13), sitio público en el que todos los días se ofrecen recitales de marimba y donde los visitantes pueden bailar de las 17 a las 19 pm.

Estos tres cuadrantes albergan los sitios que captan el mayor interés y el mayor volumen de visitantes de Tuxtla Gutiérrez. No obstante, la oferta que se muestra sugiere un mayor potencial y la viabilidad de una estrategia de diversificación, de tal manera que pueden incorporarse a la oferta, en una primera instancia, la Calzada de los Hombres Ilustres (2) por ser punto inter-

medio desde el centro hacia el Estadio Zoque (3) de fútbol o hacia los Miradores del Cañón del Sumidero (5), o viceversa por los horarios, lo que podría sugerir un corredor. Otro más es el Corredor Zoque (9) como una propuesta por desarrollar como producto turístico de cultura viva a través de los usos y costumbres de esa identidad tan importante.

En ese contexto, es importante revisar las condiciones de operación en las que se encuentra cada una de las UTI y su aprovechamiento como productos turísticos a la luz de la metodología de desarrollo de productos turísticos (SECTUR, 2000), misma que se sustenta en cuatro aspectos fundamentales: el recurso como centro del producto; el valor agregado; la cobertura de motivaciones y su accesibilidad comercial. Lo anterior permite una ponderación final sobre su aprovechamiento, tal y como se observa en el Cuadro 2.

Cuadro 2.
Aprovechamiento de UTI como productos turísticos

UTI	Recurso	Valor Agregado	Cobertura de motivaciones	Accesibilidad Comercial	Aprovechamiento
1. Centro	Ocio Urbano	Bajo	Baja	Nula	Muy Bajo
2. Calzada de Hombres Ilustres	Museos	Bajo	Baja	Nula	Muy Bajo
3. Estadio Zoque	Fútbol	Medio	Alta	Alta	Alto
4. Polyforum Chiapas	Reuniones	Alto	Alta	Alta	Muy Alto
5. Miradores del Cañón del Sumidero	Naturaleza	Bajo	Media	Baja	Bajo
6. Restaurante Pichanchas	Gastronomía	Alto	Alta	Alta	Muy Alto
7. Centro Cult. Jaime Sabines	Cultura	Bajo	Baja	Nula	Muy Bajo
8. El Zapotal	Museos	Alto	Alta	Media	Alto
9. Corredor Zoque	Cultura	Bajo	Media	Nula	Bajo
10. Marca Chiapas	Cultura	Medio	Media	Media	Medio
11. Parque Bicentenario	Ocio Urbano	Bajo	Bajo	Nula	Muy Bajo
12. Mirador Los Amorosos	Ocio Urbano	Bajo	Baja	Nula	Muy Bajo
13. Parque de la Marimba	Cultura	Alto	Alta	Media	Alto

Fuente: Elaboración propia con base en información de la Dirección Municipal de Turismo. Gobierno de Tuxtla Gutiérrez, 2009.

Como se puede advertir en la Figura 3, la dispersión de las UTI en la traza urbana hace complicada la fluidez de la movilidad de los visitantes a pesar de la inversión en señalización turística. La lejanía de la zona centro y

la zona Ámbar (que concentran los servicios de hospedaje), esta última que corre por el bulevar Belisario Domínguez y que va desde el centro hasta la Universidad Autónoma de Chiapas, hace del transporte un factor

estratégico de articulación entre estos sitios emisores y las UTI, pero también un valor agregado estratégico.

En cuanto al transporte, en los últimos cuatro años ha existido una serie de servicios de transporte turístico que han ofrecido su producto, pero que al paso del tiempo han mostrado deficiencias en la visión y concreción del negocio. Los ejemplos son:

1. “El Tuxtlequito”: transporte turístico en forma de un tranvía de dos pisos operado por el municipio a través de la Dirección de Ingresos y un operador adscrito a la Dirección de Turismo Municipal. Está fuera de circulación porque el autobús requería de inversión con la que no contaba la Secretaría de Desarrollo Económico.
2. “El Panorámico”: transporte hecho de dos pisos y de menor tamaño operado por un particular. Sigue en operación.
3. “El Copoyita”: Camioneta rediseñada a manera de colectivo amplio que está operado por un particular. Sigue en operación.
4. “El Jaguar” y “El Chamula”: Un par de autobuses propiedad de Ómnibus Cristóbal Colón, empresa de autotransporte foráneo, de dos pisos, aire acondicionado, pantallas e información por medio de video. Está fuera de circulación debido a que el plan de negocios no funcionó.
5. Un corporativo de Hoteles, agencia y transportación solicitó un permiso para ofrecer un servicio. El proyecto fue aprobado pero nunca inició operaciones.

El resultado muestra que los recorridos organizados sobrevivientes son aquellos que se han situado en “áreas de confort” o zonas más reconocidas, desde el Parque de la Marimba que vino a darle oxígeno al Parque Central pero que al mismo tiempo ha ocasionado la saturación de las avenidas y calles que lo circundan, es decir, los recorridos son presentados como paseos por las principales

calles de la ciudad: la avenida central y el bulevar Belisario Domínguez, pero no están siendo consecuencia de una política turística municipal que busque la diversificación de los productos turísticos del destino, ni tampoco el aumento del valor turístico de los cuadrantes mediante la articulación de los más posicionados con los emergentes.

Lo anterior implica que, a la oferta de UTI existentes, se podría sumar un trabajo de desarrollo de nuevas unidades, al mismo tiempo que un esquema de articulación entre todas estas, mediante la transportación turística y el diseño de corredores, andadores y paseos a pie para aumentar el valor de estas y por ende del destino. En este sentido, resulta evidente que en las primeras reuniones llevadas a cabo con empresarios, autoridades, instituciones educativas y organizaciones no gubernamentales, la visión sobre Tuxtla Gutiérrez como destino turístico posicionado dio inicio de forma limitada.

Entre el inicio y el final de los tres años de este estudio, se dieron cambios significativos. Las reuniones sectoriales, sobre todo entre el gremio hotelero, pasaron a las sesiones del Consejo Municipal de Turismo, órgano consultivo del Presidente Municipal y del H. Cabildo municipal, máximas autoridades locales. Durante el periodo se llevaron a cabo 14 reuniones con convocatoria, orden del día, informe, diálogo y debate, al igual que acuerdos. Estos últimos revisados en cada una de las reuniones posteriores. Ese órgano es presidido por el Alcalde y coordinado por el Director de Turismo municipal, y en éste participan la Asociación de Hoteles y Moteles del Centro; la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de Alimentos Condimentados (CANIRAC); la Asociación de Agencias de Viaje; el Colegio de Guías de Turistas; aerolíneas como Mexicana de Aviación, Interjet y Aviaca; transportadoras como Grupo ADO-OCC; el Parque Temático Aimikuu; las autoridades del Parque Nacional

Cañón del Sumidero; directores de museos y centros culturales; empresas refresqueras y cerveceras, entre otros. Desde ese órgano se decidió registrar al Cañón del Sumidero como maravilla del mundo; se propuso la creación del fondo de promoción, al igual que apoyar la estrategia de la Asociación de Hoteles sobre las caravanas turísticas en las que se promueve la capital en los mercados geográficos más cercanos; ahí se decidió sobre la importancia de apoyar el estudio de la OMT y el estudio zoque como estrategias que buscan aumentar la estancia del turista en la capital por una noche más.

Adicionalmente, un organismo representativo de la sociedad tuxtleca, que aglutina a 40 líderes de opinión, empresariales y representantes del sector social, en el que también se logró ganar un espacio a través de los proyectos mencionados, fue el Consejo Consultivo Ciudadano. Aunque es un organismo que inició sus funciones hace algunos años, es significativo por la configuración de su estructura y por el interés que el presidente tiene en asistir el último miércoles de cada mes. En ese foro se presentan los proyectos más importantes para la población relativos a agua, seguridad, empleo, asentamientos humanos, obra pública, promoción económica, etc., y el turismo no fue la excepción. A la iniciativa de la Oficina Municipal de Turismo para registrar el Cañón del Sumidero como maravilla del mundo, se logró convencer para que el Consejo Consultivo Ciudadano fungiera como Comité de apoyo a la postulación y la autoridad representativa fuese el presidente. Todo el organismo se dio a la tarea de incorporar actividades de promoción al voto por el cañón. Al mismo tiempo, a propuesta del Presidente Municipal se desarrolló un programa denominado Ciudades Vecinas junto con los alcaldes de Coatzacoalcos, Veracruz, y Villahermosa, Tabasco, en el que la oficina municipal de turismo propuso el programa de desarrollo regional denominado Ruta Zoque, el cual fue apoyado por el consejo durante

las siguientes cuatro reuniones, con sedes rotativas en cada ciudad participante, como proyecto estratégico de desarrollo regional.

Por último, el más importante de los organismos de gobierno en el nivel municipal: el cabildo. Este grupo de representantes de diversas corrientes políticas que son elegidos por el voto ciudadano, integra al Presidente Municipal, a un Síndico Municipal y a 15 regidores. Es el organismo que, mediante sus decisiones, avala la actuación de las diferentes áreas de gobierno, vela por la administración eficiente de los recursos asignados por el Estado y se da a la tarea de buscar otros más. Hasta esta tribuna subieron los proyectos del Corredor Turístico Internacional que realizó la OMT y el Corredor Estratégico de la Ruta Zoque. Lo anterior significa que el turismo subió de nivel en la agenda de gobierno pasando de un concepto “nice” y de sociales a un tema de la mayor atención para los actores económicos y políticos del municipio, tal y como se muestra en el Cuadro 3, que tomó en cuenta el aumento del número de reuniones (comunicación) y el aumento del número de participantes en estas.

Cuadro 3.
Niveles de comunicación y de participación de los agentes corresponsables de la actividad turística en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

				(+) Participación (-)
● ●				
●				
●				
2007	2008	2009	2010	
(-) Comunicación (+)				

Fuente: Elaboración propia con base en información del 2008, 2009 y 2010 de la Dirección de Desarrollo Turístico Municipal.

No obstante, aún la duda persiste a pesar de los resultados encontrados en el Sistema Integral de Información de Mercados Turísticos (SIIMT) en los que Tuxtla Gutiérrez registró más de 620 mil turistas al año (2009), cifra por encima de la que registró San Cristóbal de las Casas, el destino reconocido del estado, y de que haya tenido números positivos junto a otros cuatro destinos nacionales en pleno 2009, año en que se manifiesta el problema de la gripe porcina en México y en que Chiapas perdió los vuelos de AVIACSA por motivos inherentes a la administración de la aerolínea. Esto muestra que la idea de moverse en el mercado nacional para ocio y negocio es efectiva y rentable.

La postura es la de una ciudad capital que tiene una vocación administrativa por ser la sede de los poderes ya mencionados, pero que por su funcionamiento, su población deja de percibir otras funciones como la turística a pesar de los resultados. Al no ser reconocida, deja de ser reproducida y proyectada desde dentro hacia fuera. Al igual que la población, los medios y las autoridades en la materia no participan del mismo positivismo para solo reconocer que la zona arqueológica de Palenque recibió más turistas y que San Cristóbal es el destino turístico tradicional. Aquí es pertinente señalar que la gestión turística, en lo que va de este periodo de Gobierno estatal de seis años, ha visto transitar a cuatro secretarios del ramo, sin un Programa sectorial y con un bajo nivel de instrumentación de acciones por parte de las áreas, como el caso de la cultura turística en personal de contacto, empresarios y población en general. De ahí el bajo conocimiento de la complejidad turística por la población.

En el caso de la capital, de los tres sitios más visitados (Miradores, ZooMAT y Parque de la Marimba), solo el tercero es de acceso gratuito al ser un parque, mientras que los dos anteriores son responsabilidad del Gobierno Federal y Estatal, respectivamente.

Lo interesante es que el Parque propone una experiencia única en la que propios y extraños se confunden, se integran para formar un grupo de personas que bailan al son de la marimba. Esta es una prueba de que el turista moderno busca consumir aquello que consume la población local y es bienvenido en el caso que me ocupa. Entonces, la población acepta lo que algunos empresarios, medios de comunicación y autoridades no.

Visto lo anterior, a continuación se muestra una mirada hacia la gestión turística de la capital enfocada en aumentar su potencial turístico y el número de noches de hospedaje por medio de una estrategia de articulación territorial a otros municipios y destinos turísticos de la entidad que se llevó a cabo con el apoyo de secretarías y otros órdenes de gobierno, así como con la colaboración de la Organización Mundial del Turismo.

B. La estrategia hacia el exterior: Expansión

Uno de los aspectos fundamentales mencionado como uno de los mayores desafíos es el relativo a la percepción de los empresarios, los medios y las autoridades sobre Tuxtla Gutiérrez, capital de Chiapas, como destino turístico. Por lo tanto, la estrategia conllevó tomar la iniciativa de llamar la atención en torno al destino y a los emprendimientos sobre su gestión turística. En general, en México los niveles municipales de gestión turística son de bajo perfil y presentan dos escenarios incluyentes: el primero corresponde a la parte administrativa con oficinas municipales débiles y con poca capacidad de gestión, normalmente ubicadas en un tercer nivel de gobierno detrás de Secretaría y Presidencia, obviamente; mientras que el segundo es la parte política y de gobierno dentro de lo que se denomina como Cabildo, a través de Comisiones de turismo que se encargan de revisar los aspectos de la política turística local y de propiciar los apoyos necesarios para la parte administrativa, aunque por lo regular

siempre se deja tal comisión a la oposición política al partido que gobierna.

En ese contexto, el primer tema por atender fue la falta de un instrumento que permitiera guiar la actuación de gobierno y sociedad para promover el desarrollo turístico del destino. Lo interesante en ese momento fue el rompimiento entre empresarios y gobiernos locales, lo que no garantizaba el trabajo conjunto. Por lo tanto, la primera iniciativa fue la de lograr el apoyo de la Organización Mundial del Turismo, a través de la Fundación Themis, para la elaboración de un plan de competitividad turística para Tuxtla Gutiérrez y generar una sinergia positiva y de confianza con un actor con autoridad técnica para guiar el proceso.

La gestión implicó una “tramitología” complicada, un viaje de inspección por parte de la Fundación que llevó a incluir también a San Cristóbal de las Casas y a Palenque –en una primera etapa– y a Chiapa de Corzo y Comitán de Domínguez –en una segunda etapa– hasta pensar el proyecto a manera de un Corredor Turístico Internacional, al mismo tiempo que un proceso de elaboración y revisión de un acuerdo de cooperación para darle el marco jurídico a la relación entre la Secretaría de Turismo de México, la Secretaría de Turismo y Proyectos Especiales de Chiapas, los cinco gobiernos municipales mencionados y la Fundación Themis de la OMT, mismo que fue firmado el 8 de agosto de 2008.

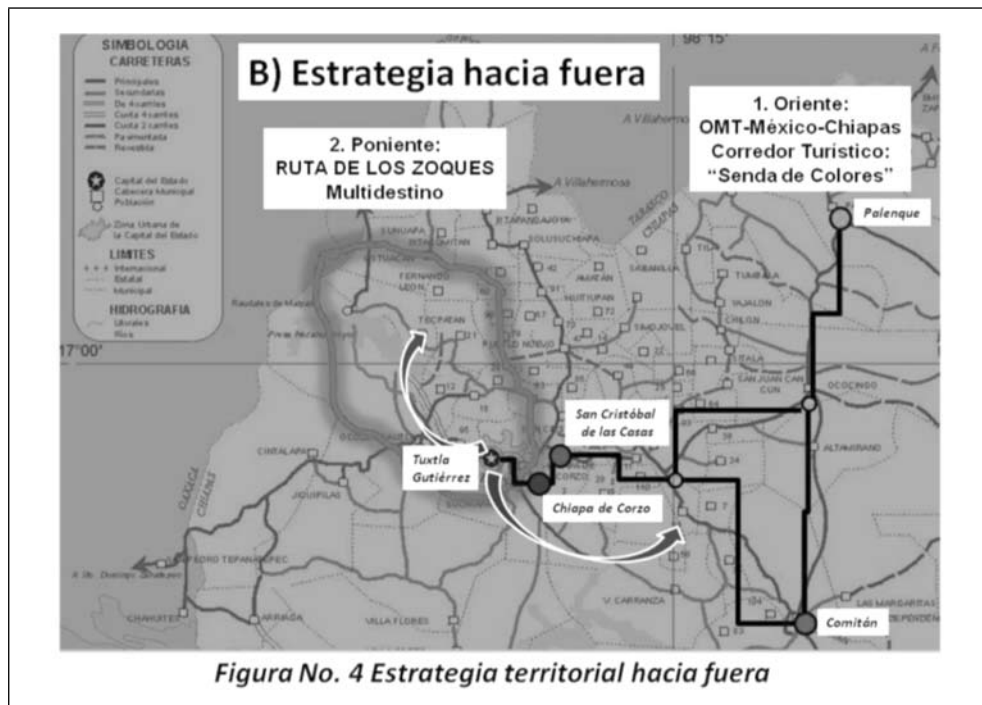
Para tal efecto, la Dirección de Turismo de Tuxtla Gutiérrez fue designada como Coordinadora Técnica para la gestión de los recursos necesarios y para coordinar la logística que permitiera el trabajo de campo de dos consultores contratados por la OMT y de 11 voluntarios provenientes de España, Brasil, Portugal, Guatemala y México, que tuvieron como Jefe de Misión a don OMAR VALDEZ. Fue casi un

millón de pesos (53,000 € aproximadamente) lo que se logró con aportaciones en especie de empresarios y gobiernos locales para que, durante tres semanas (21 de septiembre al 10 de octubre de 2008), ese grupo tuviera los elementos necesarios para llevar a cabo su trabajo. Aquí lo interesante fue que no se designara a la Secretaría de Turismo estatal, lo que llevó a su participación de manera muy limitada.

Es importante dejar constancia de que la participación empresarial, en particular la de las Asociaciones de Hoteles y Moteles del Centro (Tuxtla Gutiérrez y Chiapa de Corzo), San Cristóbal de las Casas y Palenque, fue imprescindible para el logro del Proyecto Chiapas 2015, al igual que la de los operadores de viajes.

Al mismo tiempo, la gestión de la Dirección de Turismo de la capital llevó a solicitar a la Secretaría de Economía estatal el apoyo para elaborar un estudio sobre la Valoración del potencial turístico del Corredor Estratégico Zoque que para una primera etapa incluyó a los municipios de Tuxtla Gutiérrez, Berriozábal, Ocozocuahtla, San Fernando, Chicoasén, Ozumacinta, Copainalá, Coapilla y Tecpatán para conformar una ruta turística multidestino. El apoyo se dio y se elaboró el estudio con el financiamiento del Gobierno estatal y federal.

La estrategia de expansión presentó, como desafío para la Oficina de Turismo Municipal, la gestión de cooperación con otros gobiernos locales y, por ende, con la Secretaría de Turismo del Estado, es decir, con dos orientaciones claras: por un lado, la de orden territorial y, por otro, la de orden político. En términos generales, lo anterior implicó de forma directa a trece municipios e indirecta a otros veinte, distribuidos en el territorio estatal, tal y como se puede observar en la Figura 4.



Fuente: Elaboración propia con base en información del Gobierno del Estado de Chiapas.

La idea que permeó en la estrategia de expansión fue de competir con base en un esquema de liderazgo de la Dirección de Turismo de la capital y con una propuesta de cooperación que, de inicio, resultó sorpresiva para los municipios y para las oficinas estatales. Eso planteó un trabajo en horizontal con los otros municipios, entre pares, a fin de que en conjunto la capacidad de gestión se elevara y resultó, lo que generó confianza y disposición para participar y cooperar.

Revisemos los contenidos de ambos documentos:

El Proyecto Chiapas 2015 está dividido fundamentalmente en tres partes: un diagnóstico, una estrategia por destino y líneas de actuación. El diagnóstico incluye una parte geográfica de la entidad y una caracterización turística de los destinos, que integró talleres de planeación participativa por destino desde donde se señalaron fortalezas, debilidades,

oportunidades y amenazas, además de una parte de datos duros relativos al comportamiento de los destinos. Posteriormente, se propone una estrategia basada en principios de sostenibilidad que apunta sobre todo a la necesidad de auto-regulación de los destinos, para que, al final, se propusieran cinco líneas de actuación que concentraron las propuestas en: 1) Mejoramiento de la calidad del destino; 2) Formación de recurso humano; 3) Desarrollo de productos turísticos; 4) Promoción y Comercialización; y 5) Fortalecimiento institucional. En total fueron unas 400 acciones para mejorar en los cinco destinos del proyecto.

En este sentido, el Proyecto Chiapas 2015 se presentó el 29 de septiembre de 2009 al sector reunido en un hotel de la capital, con motivo de las festividades del Día Mundial del Turismo, asistiendo el Director de la Fundación Themis, uno de los expertos responsables y una de los voluntarios que trabajaron en el

mismo. Desde un par de meses antes, se inició con la pregunta de ¿qué seguía para llevar a cabo un proyecto que había costado y que en cierta forma no había tenido una participación responsable de la Secretaría de Turismo desde su inicio? La respuesta vino en la forma de un Comité de Competitividad Turística, integrado por el Gobierno del Estado de Chiapas, por medio de la Secretaria de Turismo, los cinco Gobiernos municipales, a los que se sumó la participación de la presidenta de la Comisión de Turismo del Congreso del Estado a fin de mantener informado a ese honorable cuerpo

colegiado, la Secretaría de Economía estatal por ser responsable de la marca Chiapas-México-Original y la Coordinación General de Gabinete, ya que la visión que aportó el proyecto es de que el turismo es un fenómeno transversal para el cual es importante la participación de otras secretarías y otros órganos de gobierno.

Ese mismo 29 de septiembre, después de la presentación del proyecto, se firmó la constitución del Comité con la siguiente estructura:

Coordinación	Secretaría de Turismo	Titular y suplente
Secretaría Técnica	Tuxtla Gutiérrez	Titular y suplente
Vocales	San Cristóbal de las Casas	Titular y suplente
Vocales	Palenque	Titular y suplente
Vocales	Comitán de Domínguez	Titular y suplente
Vocales	Chiapa de Corzo	Titular y suplente
Vocales	Comisión de Turismo Congreso	Titular y suplente
Vocales	Secretaría de Economía	Titular y suplente
Vocales	Coordinación de Gabinete	Titular y suplente

Lo anterior incluyó también sus propias reglas de operación y un programa de reuniones mensuales que garantizan el seguimiento de los acuerdos y la ejecución de las acciones en cada destino por parte de los gobiernos locales. En la fecha de la elaboración de este artículo se habían llevado a cabo nueve reuniones y entre los resultados más significativos, en cuanto a su presentación a los actores del turismo, se puede destacar su presentación a los líderes de opinión y cabezas de sector estatal en materia de infraestructura, desarrollo social, gobierno, desarrollo urbano, frontera, educación, etc., a los seis meses de su constitución, lo que obligaba a una evaluación de los logros. Un ejercicio inédito en la historia del Estado en que, a pesar de algunas iniciativas con Consejos Estatales de Turismo, los resultados no se dieron, desapareciendo tales instancias.

Debido a que cada destino se ubica en una región diferente con elementos ambientales,

productivos y socio-culturales diferentes, se realizó un seminario con el objeto de definir la estrategia para el desarrollo de los cinco destinos, desde donde se determinó que solos podíamos competir, pero unidos lo haríamos mejor, de ahí que el primer acuerdo fue el de la integración de un corredor turístico. Es interesante cómo, en un Estado tan turístico, nunca se hubiese llegado a concretar una propuesta de esta naturaleza.

Los principales avances de este Proyecto son los siguientes:

- El Corredor Turístico requería de un posicionamiento para su promoción y comercialización, se desarrolló la marca “Senda de Colores de Chiapas” que está en proceso de registro ante derechos de autor.
- Se logró un acuerdo entre los titulares para que se integrara un fondo para la promoción turística de “Senda de Colores de

Chiapas”, aportando un millón de pesos mexicanos la Secretaría de Turismo y 200 mil pesos cada uno de los municipios. El total registró dos millones de pesos mexicanos. Inédito bajo ese esquema de aportaciones.

– El segmento de mercado al que se dirigirá es Turismo Cultural, ya que los cinco destinos compartimos recursos con alto valor en este segmento.

– Se definió elegir un color y un elemento cultural de cada destino para diferenciarlo:

- Tuxtla Gutiérrez se relacionó con los museos y el zoo (Azul)
- Chiapa de Corzo se relacionó con la fiesta grande (Amarillo dorado)
- San Cristóbal de las Casas se relacionó con cultura viva (Rosa)
- Comitán de Domínguez se relacionó con imagen urbana (Café)
- Palenque se relacionó con zona arqueológica (Verde)

Senda de colores.



Fuente: Marca territorial Senda de Colores, Gobierno del Estado de Chiapas, 2009.

– Se diseñó una serie de instrumentos promocionales: lonas, pendones, folletos individuales por destino, folleto genérico de la senda, que sirvieron para presentar la Senda de Colores de Chiapas en la Primera Feria Turística del Soconusco.

– Se tiene ya el registro del portal www.sendadecolores.com desde donde se pueden bajar los folletos individuales.

– Se desarrollaron con los operadores de viajes de los destinos paquetes de 7, 5 y 3 días para viajar bajo el sello de “Senda de Colores de Chiapas” que salieron al mercado en verano de 2010.

– Recientemente se ha logrado, por acuerdo del Gobernador, que el Proyecto Chiapas 2015: Plan y estrategia de competitividad turística para los clústeres de Tuxtla Gutiérrez, Chiapa de Corzo, San Cristóbal de las Casas, Comitán de Domínguez y Palenque, se suba al Plan Estatal de Desarrollo y el año próximo dispondrá de presupuesto propio para operarlo.

– Lo más importante es el ánimo y la confianza que se generaron en torno al proyecto. Entre los Presidentes, Cabildos, funcionarios menores, Directores de

turismo, los equipos de trabajo de cada destino, hasta los estudiantes que hicieron servicio social y práctica profesional, se produjo un interés genuino y renovado sobre un proyecto turístico que aglutinó a los cinco destinos turísticos más importantes de Chiapas que registran el 70% de las habitaciones de la entidad.

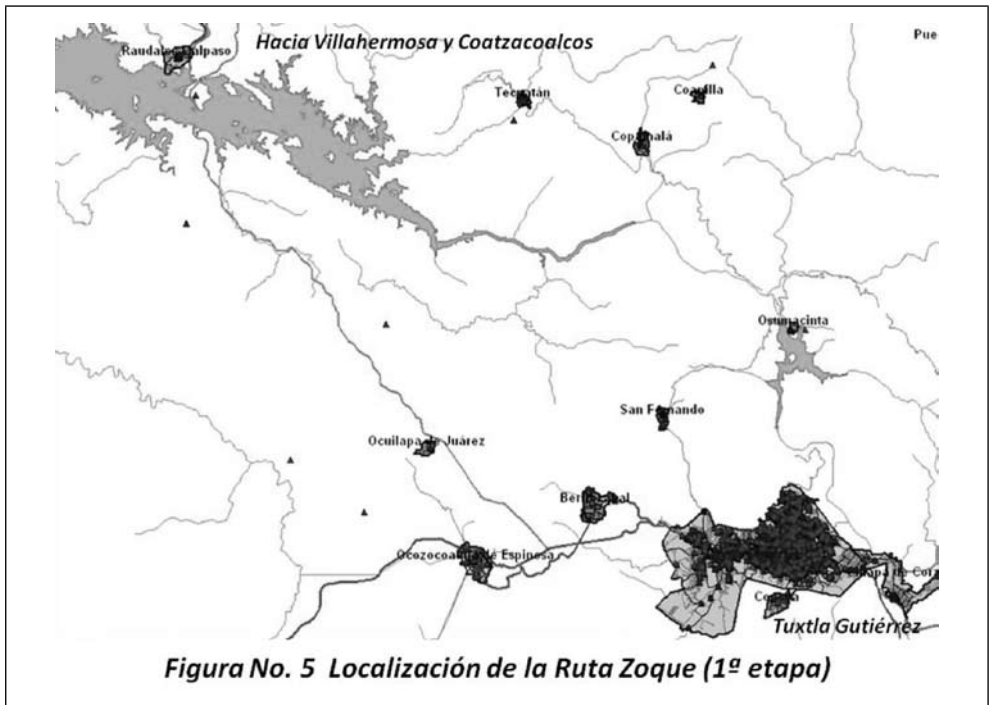
El alcance fue más allá, ya que, como resultado de los avances expuestos ante representantes de los tres niveles de gobierno de México y de la Fundación Themis, otros municipios como Tapachula, Huixtla, Tonalá y Cintalapa que se encuentran en las regiones Soconusco, Costa y Centro de esa entidad, han solicitado incorporarse al plan y recibir los beneficios del Plan de Competitividad elaborado por los expertos de la Fundación Themis en una segunda etapa. Esto ya fue avalado por el Gobierno federal, a través de la Secretaría de Turismo y del Gobierno del Estado de Chiapas.

Por el otro lado, la Valoración del Potencial Turístico del Corredor Estratégico Zoque fue un estudio que nació de la Dirección de Turismo de Tuxtla Gutiérrez con la intención de aumentar las noches de hotel de los visitantes a la capital y la derrama económica en la misma. Al revisar el mapa de la entidad era visible que los flujos turísticos hacia Tuxtla Gutiérrez provenían del exterior del país y que, en ese segmento, se dirigían hacia Chiapa de Corzo y San Cristóbal de las Casas para luego salir por Palenque.

Para Tuxtla, aunque en la frecuencia del mercado nacional, las casi dos noches promedio

anual de estadía podrían convertirse en una noche adicional si se logran los resultados de la estrategia hacia el interior o de fortalecimiento, pero también si se logra generar una oferta hacia otro sentido que no el mencionado ya en el proyecto anterior, es decir, voltear al poniente. De ahí que se solicitara a la Secretaría de Economía que apoyara la realización de este estudio en coordinación con la Secretaría de Economía federal. La visión proyectaba considerar a Tuxtla Gutiérrez como polo regional y de ahí colgar a ocho municipios que en la distancia permitían la posibilidad de recorridos de hasta un día completo. De tal manera que los visitantes tuvieran uno o varios pretextos para quedarse una noche más. Los municipios de referencia fueron Berriozábal, Ocozocuatla, San Fernando, Chicoasen, Ozumacinta, Copainalá, Coapilla y Tecpatán. Al revisar el mapa de nueva cuenta se pudieron observar dos elementos centrales para la valoración:

Primero, que esos municipios, incluido el de Tuxtla Gutiérrez, formaban parte de la Provincia Zoque, y segundo, que ese cúmulo de municipios quedaba en la frontera con los Estados de Tabasco y Veracruz (Figura No. 5), en particular de las ciudades de Villahermosa y Coatzacoalcos, respectivamente, con altos ingresos per cápita por localizarse en éstas empresas de Petróleos Mexicanos y de proveeduría. Lo que en paralelo resulta estratégico, ya que el Presidente Municipal de la capital de Chiapas lanzó una propuesta de Programa regional denominado “Ciudades Vecinas” junto con esos dos gobiernos locales, es decir, el marco institucional se alineaba a la estrategia de expansión.



Fuente: Elaboración propia con base en información de IRIS Chiapas, 2009.

En cuanto al estudio, la propuesta consideró la metodología de Evaluación del potencial turístico de municipios y regiones (SECTUR, 2000) que incluía un inventario de recursos turísticos, un diagnóstico y un análisis estratégico a través de una matriz que ubica a cada municipio en un espacio de 0 (sin potencial), 1 ó 2 (potencial con viabilidad).

El inventario encontró 71 sitios de interés turístico en la zona de estudio, clasificándolos según ROBERTO C. BOULLÓN (1985) en sitios naturales, folklore, manifestaciones culturales, obras tecnológicas y artísticas. La cédula incluyó nombre, datos generales (dirección, teléfono, mail, etc.), breve descripción del sitio o actividad, análisis de fortalezas y debilidades, dos croquis de localización en relación con Tuxtla y con la cabecera del municipio al que pertenece. A partir de lo anterior, se trabajó en la construcción de un sistema de información a través de un nave-

gador geodésico llamado IRIS que utiliza el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática y que fue proporcionado por la Secretaría de Turismo de México. Se elaboraron los inventarios de Hoteles, Agencias de Viajes y de sitios de interés, los cuales fueron cargados al sistema y obran en poder de la Dirección de Turismo Municipal.

El análisis de la oferta y la demanda llevó al estudio a concluir que la zona de estudio tiene el potencial para desarrollar actividades turísticas a partir de condiciones de sostenibilidad y aprovechando las componentes territoriales (ambientales, productivos y socio-culturales) para proponer un concepto y cinco recorridos turísticos que van de medio día a un día completo. Lo interesante es que la perspectiva territorial y la sostenibilidad influyeron para la posibilidad de un segundo producto a fin de reconocer los procesos productivos rurales más importantes de la zona: ganado, lácteos,

frutas, artesanías, etc., que, a pesar de no estar relacionados directamente con el turismo, bien pueden lograr procesos de diversificación productiva que complementen ingresos en fines de semana e involucren a grupos vulnerables como mujeres y jóvenes.

Además, la potencialidad sugerida en la valoración turística de la zona lleva a proyectar la viabilidad de inversiones que aumenten la capacidad de la misma y mejoren sus condiciones de acogida a los visitantes. Por esto, el siguiente producto también incluirá un catálogo de proyectos de inversión tanto pública como privada que permitan impulsar la actividad turística a través de una gama muy amplia de servicios de alojamiento, alimentos, bebidas, entretenimiento, recorridos, etc., acordes con la zona, generando efectos en el empleo local.

Los avances a la fecha de este proyecto son:

- Presentación de la valoración del potencial turístico del corredor turístico zoque.
- Presentación en DVD del estudio con video de 20 minutos.
- Video promocional de 3 minutos de la ruta.
- Conformación de grupo de trabajo por parte de la Secretaría de Economía y los municipios participantes.
- Cinco recorridos turísticos por la ruta.

Conclusiones

Los planteamientos recogidos en estos tres años y la participación en el proceso de planear, investigar y guiar a un destino en su proceso de desarrollo turístico, han puesto de manifiesto la importancia del territorio y de su reconocimiento como factor que facilita u obstaculiza el desarrollo turístico, como plataforma estratégica para entender lo que sucede en el destino y cómo esos acontecimientos y estructuras forman parte de un proyecto de desarrollo turístico, son aprovechados,

manejados (en el mejor de los sentidos) para construir experiencias diferentes, y aun más, queda manifiesta la certeza de que también el territorio es un factor que sugiere, persuade a la innovación empresarial. Esa es la riqueza del territorio, ya que, en términos de combinaciones, permite considerar “X” número y características de los componentes territoriales con la pretensión de integrarlos y conectarlos con “Y” tipos de demandas, lo que genera “Z” modelos de innovación en productos, procesos u formas de organización.

Para el caso que ocupó estos tres años, la perspectiva es favorable y sugiere un horizonte esperanzador. Hay un cambio de administración en ciernes y, aunque para muchos eso puede significar una amenaza, la cercanía del Presidente Municipal electo con el Gobernador permitirá tener acceso a apoyo y financiamiento para la actividad turística, al mismo tiempo que disponer de todas estas herramientas documentales e informativas con el fin de orientar la gestión y mantener la ruta. La vocación turística de la capital está en el tema del turismo urbano y de reuniones, ya que su equipamiento e instalaciones hoteleras y de convenciones, así como su capacidad de organización, le permiten todos los elementos para ir en ese sentido, aprovechando el valor agregado que ofrecen los atractivos naturales y culturales de la entidad.

La planeación y los logros tienen un avance considerable en términos de confianza, interés, sinergia, y ahora con la incorporación de estos proyectos a la planeación gubernamental estatal hay mayores garantías de continuar el trabajo realizado. La idea es ir más allá de la realización de las 400 acciones señaladas por el consultor del Proyecto Chiapas 2015 o los recorridos en el caso la Ruta Zoque; la intención es instrumentar esas acciones para lograr el fortalecimiento de la actividad turística de la capital a través de la diversificación y del aumento del valor al considerar nuevas UTI, y de la expansión a

través de esquemas de cooperación y alianzas estratégicas con “adversarios” estatales y de otros estados, al mismo tiempo que también desarrollar nuevos productos y nuevas rutas de alto valor cultural que se conviertan en verdaderas provocaciones a los sentidos en el marco de una sociedad y una economía de la experiencia que está pidiendo no solo productos y servicios de calidad, sino que está buscando emociones, aprendizaje, sentimientos en esos viajes.

Con la ayuda del Gobierno del Estado y de los municipios, el liderazgo de las autoridades definirá nuevos proyectos de interés y beneficio para los habitantes de sus respectivas demarcaciones, de tal manera que, sumados a la aceptación de la sociedad, los empresarios y los medios no tengan más remedio que reconocer que la capital de Chiapas, además de centro de servicios y administración pública, lugar de residencia, trabajo y estudio, es un sitio que ha logrado convencer a más de 620 mil personas (2009) para que ahorraran durante el año con el fin de financiar sus vacaciones y estén dispuestos a hacer filas, tolerar lo que no se tolera normalmente, a pasarla bien y a convivir con otros que no son tan parecidos, pero de los cuales se puede aprender también algo nuevo.

Como estrategias, el fortalecimiento y la expansión se enfrentarán al reto de la continuidad de los programas de gobierno municipal y de los apoyos decididos del gobierno estatal, pero así mismo, a la continuación de la sinergia desde la participación empresarial. Ambos, con objetivos claros en materia de gasto por concepto de turismo, empleo y efectos económicos multiplicadores, pero que también deberán estar en la conciencia de lograr una mayor cohesión del tejido social en torno a este proyecto productivo local. La sociedad también es protagonista desde muchos puntos de vista: espíritu, empleado, empresario, atractivo, ambiente, etc.

Tuxtla Gutiérrez, con ese impulso renovado, tiene los elementos necesarios para un desarrollo turístico sostenible que le mantenga en la preferencia del mercado nacional y, por qué no, del mercado global en la medida de que su oferta incluya la cultura viva zoque. Ese trabajo le puede llevar a un mejor posicionamiento entre los mejores en el sureste del país, sin olvidar que la generación de conocimiento e información fue un aspecto clave para llegar hasta donde está el destino y que igual lo seguirá siendo en su camino hacia la competitividad turística.

Lo más importante para Tuxtla Gutiérrez es que sus empresarios, habitantes y gobierno le permitan construir su propio lugar en la competencia, comprender que durante mucho tiempo ha sido comparsa del programa Mundo Maya, diseñado para Los Altos y Selva de la entidad, mismo que le ha permitido al Estado participar con otras cuatro entidades del país y otros países de Centroamérica en una marca muy competitiva que incluye sitios consolidados como Cancún, y ahora incorpora a Mérida y Campeche, así como a zonas arqueológicas como Chichen Itza y Tulum, pero en la que tristemente no tiene lugar más que como soporte hotelero para una noche mientras los turistas descansan y luego suben a San Cristóbal.

El mercado está ávido de nuevos destinos, nuevos productos, nuevas experiencias. Está en Tuxtla Gutiérrez responder a la disyuntiva de seguir en su estado de confort y ser comparsa de otros destinos estatales, o de enfrentar su devenir histórico con valentía y decisiones que incidan en el desarrollo local, en el que el turismo está llamado a tener una parte importante de la agenda de la gestión pública y privada. Tuxtla Gutiérrez, un destino que, como dicen en Colombia, “de lejos parece... de cerca no hay duda”.

Bibliografía

- AGUILAR, L. (1996). *El estudio de las políticas públicas*. Porrúa, México: Editorial Miguel Ángel F.
- BARÓN, R. (1984). Tourism terminology and standard definitions. *Tourist Review*, 39 (1): (pp. 2-4).
- BOULLÓN, R. (1985). *Planificación del espacio turístico*. México: Editorial Trillas.
- CABRERO, E.; ZICCARDI, A. y ORIHUELA, I. (2003). *Ciudades competitivas - ciudades cooperativas: Conceptos clave y construcción de un índice para ciudades mexicanas*. México: COFEMER.
- CALLIZO, J. (1991). *Aproximación a la geografía del turismo*. España: Editorial Síntesis.
- CLAVAL, P. (1987). *Organización regional del espacio: regiones, naciones, grandes espacios. Geografía humana económica contemporánea*. Madrid: Akal/textos.
- COOPER, C. et al. (1993). *Tourism: principle and practice*. London: Pitman.
- DE LA TORRE, O. (1980). *El turismo, fenómeno social*. México: Fondo de Cultura Económica.
- DÍAZ, J. (1999). *Geografía del turismo*. Madrid: Síntesis.
- Fundación Themis (2009). *Proyecto Chiapas 2015: Plan y estrategia de competitividad turística para los clústeres de Tuxtla Gutiérrez, Chiapa de Corzo, San Cristóbal de las Casas, Comitán de Domínguez y Palenque*. Tuxtla Gutiérrez: OMT.
- GEORGE, P. (1977). *Geografía económica*. Barcelona: Ariel.
- Gobierno de la República (1984). *Síntesis del Programa Nacional de Turismo 1984-1988*. México: Secretaría de Turismo.
- Gobierno de la República (1991). *Programa Nacional de Modernización del Turismo 1991-1994*. México: Secretaría de Turismo.
- Gobierno de la República. PACI, E. (1994). *Seminario: "Perspectivas del turismo en el mundo y para América"*. México: Secretaría de Turismo.
- Gobierno de la República (1996-2000). *Programa Nacional de Turismo 1996-2000*. México: Secretaría de Turismo.
- Gobierno de la República (2000). *Cómo desarrollar productos turísticos competitivos. Manual para emprendedores, pequeños empresarios y responsables de la administración turística*. Ciudad de México: Secretaría de Turismo.
- Gobierno de la República (2000). *Identificación de potencialidades turísticas en regiones y municipios*. Ciudad de México: Secretaría de Turismo.
- Gobierno de la República (2001-2006). *Programa Nacional de Turismo 2001-2006*. México: Secretaría de Turismo.
- Gobierno de la República (2008). *Acuerdo para la elaboración del Proyecto Chiapas 2015: Plan y estrategia de competitividad turística para los clústeres de Tuxtla Gutiérrez, Chiapa de Corzo, San Cristóbal de las Casas, Comitán de Domínguez y Palenque*. Tuxtla Gutiérrez: OMT.
- Gobierno del Estado de Chiapas (2010). *Valoración del potencial turístico del corredor estratégico zoque*. Tuxtla Gutiérrez, México: Secretaría de Economía de Chiapas.
- HALL, M. y PAGE, S. (2002). *The Geography of Tourism and Recreation*. EU: Editorial Routledge.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2005). *Estadísticas de Turismo según el censo económico de 2004*. Ciudad de México: INEGI.
- KRUGMAN, P. (1997). *Desarrollo, Geografía y Teoría Económica*. Barcelona, España: Antoni Bosch, editor.
- LAW, C. (2002). *Urban Tourism*. London: Continuum.

- LIPIETZ, A. (1993). "El posfordismo y su espacio". *Investigación Económica UNAM*, Núm. 205. México.
- LOZATO, J. P. (1990). *Geografía del turismo*. Madrid: Editorial Masson.
- MÉNDEZ, R. (1997). *Geografía económica: la lógica espacial del capitalismo global*. Barcelona: Ariel.
- PEARCE, D. (1988). *Desarrollo turístico, su planificación y ubicación geográficas*. México: Editorial Trillas.
- PEARCE, P. (1993). "The fundamentals of tourist motivation", en D. PEARCE y R. BUTLER. *Tourism Reserch: Critique and Challenges*. London: Routledge.
- PUJADAS, R. y FONT, J. (1998). *Ordenación y planificación territorial*. Madrid: Síntesis.
- SANCHO, A. (1998). *Introducción al turismo*. España: OMT.
- SMITH, S. (1992). *Geografía recreativa*. México: Trillas.
- SWARBROOKE, J. y HORNER, S. (1999). *Consumer behavior in Tourism*. Burlington, MA: Butterworth & Heinemann.
- TRUJILLO, J. (1997). *Modelo de regionalización para la planeación del desarrollo turístico del Estado de México*. México: IAPEM.
- TRUJILLO, J. (2001). "Apuntes breves sobre la complejidad en la gestión de destinos turísticos 'no prioritarios'. El caso de Ixtapan de la Sal, Estado de México". *Revista Turismo* 1. Año 1, septiembre. México: Sergio Molina.
- TRUJILLO, J. (2003). "Caos y complejidad en la gestión de regiones turísticas competitivas, el caso del estado de México". En *La economía del estado de México en el nuevo contexto del siglo XXI*. Toluca, México: Gobierno del Estado de México y El Colegio Mexiquense, A.C.
- VERA, F. et al. (1997). *Análisis territorial del turismo*. Madrid: Editorial Ariel.
- www.tuxtla.gob.mx
- www.turismochiapas.gob.mx
- www.chiapas.gob.mx
- www.ceieg.chiapas.gob.mx/home
- www.siiimt.com
- www.inegi.gob.mx
- www.sectur.gob.mx
- www.sendadecolores.com