

Planeación integral y desarrollo de productos turísticos competitivos.

Nora L. Bringas R.

nbringas@colef.mx

Basilio Verduzco

basiliov@fulbrightmail.org

Introducción

A pesar de las dificultades asociadas al cruce fronterizo y otras deficiencias estructurales y orgánicas que limitan la capacidad de penetración de los productos turísticos en el mercado estadounidense, mediante esfuerzos coordinados es posible proyectar la región fronteriza mexicana como un destino turístico atractivo. La valoración por el turista estadounidense de los atractivos urbanos, la accesibilidad a bienes y servicios caracterizados por una relación calidad y precio razonables, permiten a la región reunir las condiciones necesarias para generar experiencias únicas y una predisposición a regresar y en su caso, recomendar a otros la experiencia de visitar la región fronteriza.

Como visión estratégico del turismo en la frontera norte mexicana se pretende impulsar la formación y consolidación de un producto turístico regional estructurado en subproductos microregionales o de valor especial con capacidad de generación de un flujo sostenido de turistas desde el mercado estadounidense.

Para lograr lo anterior es necesario coordinar esfuerzos entre todos los involucrados y promover mecanismos de cooperación transfronteriza para alcanzar una mayor efectividad en la promoción y desarrollo del producto turístico fronterizo.

A continuación se proponen una serie de observaciones y lineamientos derivados principalmente de los resultados del proyecto “Plan de acción y visión estratégica para el sector turístico de la frontera norte de México” o e la elaborado para la Secretaría de Turismo de México.

Visión estratégica del turismo como impulsor de desarrollo regional

La actividad turística debe contribuir a impulsar y consolidar procesos de desarrollo local y regional. Para ello es necesario propiciar el funcionamiento más eficiente de un amplio corredor turístico fronterizo. Este corredor será preferentemente sustentado en rutas microregionales y ofertas bien definidas en demarcaciones municipales, urbanas y/o rurales, y en las que sea posible introducir innovaciones en el desarrollo y comercialización de productos territoriales y temáticos que en conjunto abonan a la competitividad turística regional a nivel internacional.

Para poder consolidar la posición competitiva de la región y mantener en forma sostenida dicha competitividad es necesario impulsar un proceso dirigido al desarrollo y promoción de un producto turístico fronterizo capaz de sostenerse a los problemas estructurales para el desarrollo turístico fronterizo. En el marco de esta visión se contemplan tres componentes: a) Un esfuerzo coordinado de desarrollo de productos, b) la articulación de redes, infraestructura y equipamiento urbano y regional para facilitar un flujo propenso a inestabilidades estructurales y c) el desarrollo de una misión de promoción dirigidos a potenciar la penetración de la demanda estadounidense de productos turísticos en cada uno de los grandes segmentos del consumo entre los que se destacan, por su importancia, el turismo de salud, el de sol y playa, el Premium (golf), el turismo alternativo (ecológico, rural y cinegético), el turismo de salud y el turismo de negocios, turismo residencial, entre otros.

En este sentido, las tareas de fomento al turismo en la región, así como el impulso a procesos de comercialización más eficientes y redituables, son vistos como un catalizador de procesos de desarrollo regional basados en esfuerzos colaborativos en materia de desarrollo urbano, rural y regional en los que es posible hacer innovaciones institucionales y organizacionales dirigidas a lograr reducciones sustanciales en los costos de creación de empresas proveedoras de empleo.

De esta manera, la valorización turística de la región se debe de apoyar en el logro de consensos entre los diferentes involucrados a nivel macro para el impulso de políticas generales de desarrollo turístico regional, pero también a nivel micro para la planeación integral de los espacios urbanos y rurales donde se desarrollan las actividades turísticas. Un aspecto central que permitiría avanzar en ese sentido es la generación de redes y mecanismos de cooperación que permitan un aprovechamiento del capital social y el impulso de esquemas asociacionistas que resulten en mejores oportunidades de desarrollo.

Lo que aquí se propone es consistente con lo establecido en el Programa Sectorial de Turismo (PST) 2007-2012, que a nivel nacional plantea una imagen objetivo que define al turismo como:

Una actividad estratégica e integrada a la vida económica, social, cultural y política del país, basada en una estrecha colaboración y alta participación de todos los sectores locales, con ofertas altamente diferenciadas, capaces de atender –sin menoscabo de la calidad del patrimonio natural y cultural– una amplia gama de segmentos de mercado, a partir de una gestión empresarial e institucional competitiva y socialmente responsable que actúe en los mercados nacionales e internacionales.

En el marco de esta visión estratégica, el presente trabajo contempla una misión de fomento y consolidación de la competitividad de los productos turísticos, y el

desarrollo de los mecanismos de coordinación intergubernamental y entre el sector público y el privado para potenciar la penetración de productos turísticos en cada uno de los grandes segmentos de mercado, entre los que se destacan por su importancia los antes señalados.

El plan de acción estratégica para la frontera se propone propiciar la concurrencia de políticas públicas y la cooperación entre los diversos actores para dar cabida a impulsar acciones de creación y consolidación, promoción y comercialización de productos turísticos competitivos con base en las oportunidades, fortalezas y debilidades que caracterizan a cada una de las rutas turísticas y las buenas prácticas que han demostrado arrojar buenos resultados en contextos similares.

Objetivos y metas del plan de acción estratégica.

El objetivo general del plan es impulsar acciones para lograr lo señalado en la visión y misión estratégica del turismo para la Frontera Norte y las principales rutas turísticas de la región, a fin de reactivar la demanda de viajes procedente de los Estados Unidos. Lo anterior contempla la identificación de opciones alternativas para fomentar la actividad turística con base en la viabilidad de los potenciales de atracción y las capacidades emprendedoras de los actores locales y regionales. De conformidad a lo expresado en la visión estratégica, los principales objetivos y metas que se pretende alcanzar con el Plan son los siguientes:

- **Demanda turística.** Incrementar la demanda hacia los principales destinos turísticos de la Frontera Norte y mejorar los niveles del conocimiento de los segmentos de mercado que complementan a los flujos tradicionales de visitantes (turismo de salud, residencial, gastronómico, entre otros). En el marco de estos objetivos se contempla como necesario alcanzar la meta de ampliar la participación del visitante estadounidense en un 4%.
- **Oferta turística.** Mejorar la oferta con base en el fortalecimiento de la competitividad como un valor fundamental para la creación y consolidación de productos turísticos. Las metas del objetivo, contemplan la ampliación de la oferta en los destinos turísticos consolidados y registrar mejoras anuales en los indicadores de satisfacción del consumidor.
- **Promoción y comercialización.** Ampliar y hacer más eficientes los esfuerzos de promoción y comercialización de los destinos y productos turísticos. En este sentido, se contemplan las metas que incrementan en un 10 % la promoción y comercialización de los destinos y productos, el registro de al menos dos innovaciones en el diseño de productos turísticos por estado, lograr por lo menos un medio de importancia en cada entidad dedique secciones especializadas al turismo regional y mejorar anualmente la percepción positiva del consumidor con relación a los productos ofertados.

- **Infraestructura e imagen urbana.** Incrementar la calidad y eficiencia de la infraestructura urbana y realizar mejoras a la imagen urbana fronteriza. La meta del objetivo consiste en involucrar un creciente número de ciudades y destinos que se beneficien de programas de modernización de la infraestructura y el perfeccionamiento de la imagen urbana.
- **Políticas públicas y articulación entre actores institucionales.** Lograr una vinculación y/o asociación de la Comisión Intersecretarial con los actores locales y estatales de la Frontera Norte en la solución de las problemáticas turísticas y promover una mayor coordinación y gestión nacional externa para disminuir las demoras en los cruces fronterizos. Las metas del objetivo contemplan ampliar las acciones de la Comisión Intersecretarial con impacto en la solución de la problemática turística fronteriza e intensificar la coordinación y negociación con las contrapartes nacionales para posicionar una política mexicana en materia de cruces fronterizos.

Ejes estratégicos y lineamientos de política para el desarrollo del turismo en la Frontera Norte.

Con el propósito de alcanzar los objetivos y metas señalados en la sección anterior, el Plan contempla impulsar los siguientes lineamientos de política turística para la región de la Frontera Norte:

Eje 1. Demanda turística.

El marco de la política federal del turismo de la presente administración concibe que es prioritario promover *“la demanda turística doméstica e internacional para impulsar el crecimiento sostenido del consumo de la oferta turística nacional con una adecuada relación valor-precio para cada segmento y nicho de mercado, consolidando y diversificando los mercados internacionales, así como el crecimiento del turismo doméstico y su consumo incluyendo a todos los sectores de la población”* (PST 2007-2012).

A fin de contribuir a lo anterior es necesario evaluar las potencialidades de la demanda turística, para lo cual es necesario, por un lado, contar con información sistemática y actualizada sobre el tamaño real de los flujos turísticos hacia las distintas ciudades de la frontera; contar con información confiable y actualizada sobre las características de los diferentes perfiles de los visitantes a la Frontera Norte.

Es necesario diseñar estrategias y políticas particulares y generales para posicionar el mercado en un marco de demanda cambiante en un plano local, regional, nacional y transfronterizo.

Por otro lado, para cumplir con el objetivo de identificar los diferentes segmentos de mercado que complementen los flujos tradicionales de visitantes (turismo de

salud, turismo residencial, turismo gastronómico, entre otros) es necesario tener una evaluación permanente de los diferentes segmentos y su viabilidad para promover una mayor competitividad del sector según municipio, ruta y estado.

Lineamientos de política:

- Invertir en mejorar el conocimiento de los segmentos de mercado mediante estudios especializados de destinos, segmentos e impactos.
- Monitoreo de preferencias de segmentos especializados.
- Coordinar esfuerzos con entidades públicas estatales y locales para definir competencias sobre el conocimiento y evaluación de la demanda conforme a ventajas competitivas.
- Diseñar un programa integral para la competitividad del sector turístico fronterizo.

Acciones:

- Creación de un programa multidisciplinario de estudios y evaluación estratégica de la demanda.
- Evaluación de preferencias de los diferentes tipos de turismo: salud, residencial-inmobiliario, más otros.
- Operar un mecanismo de coordinación para la evaluación estratégica de la demanda.
- Implementar un programa integral para atender variaciones en la demanda.

Instrumentos:

- Programa Estatal de Turismo.
- Planes de desarrollo estatal y municipal.
- Planes estratégicos en materia de turismo con visión integral estratégica y transversal.
- Convenio de coordinación y gestión intergubernamental.
- Leyes de planeación para el desarrollo.
- Leyes estatales de turismo y de fomento de desarrollo económico.
- Planes de ordenamiento territorial estatal y local.
- Mecanismo de gestión intergubernamental.

Eje 2. Oferta turística.

La política federal del sector en materia turística se encamina fundamentalmente con base a los siguientes objetivos:

- a) *Promover y comercializar la oferta turística de México en los mercados nacionales e internacionales, desarrollando análisis de inteligencia para la consolidación de mercados y la apertura de nuevos segmentos especializados que fortalezcan la imagen de México en el extranjero,*

potencien los valores nacionales, la identidad regional y las fortalezas de la Marca México (PST, 2007-12).

- b)** *Impulsar el crecimiento sostenido del consumo de la oferta turística nacional con una adecuada relación valor-precio para cada segmento y nicho de mercado, consolidando y diversificando los mercados internacionales, así como el crecimiento del turismo doméstico y su consumo incluyendo a todos los sectores de la población (PST, 2007-12).*
- c)** *Elevar la productividad y competitividad de los destinos turísticos y las empresas privadas y sociales para aumentar la atractividad de la oferta tradicional y emergente de México, evaluando de manera permanente la gestión y resultados de las políticas públicas, así como fortaleciendo los sistemas de calidad, capacitación, investigación, información, tecnologías y planificación en regiones, estados, municipios, destinos y empresas del sector (PST, 2007-12).*

En la región fronteriza, esto implica que es necesario potencializar las capacidades de cada segmento, en función de los diferentes tipos de destinos que caracterizan a la Frontera Norte. En ese sentido se puede decir que una de las prioridades del fomento del turismo fronterizo es hacia la población de origen mexicano de Estados Unidos, en función de los diferentes segmentos que caracterizan a las distintas rutas.

Lineamientos:

- Introducir una política de estímulos a la innovación y competitividad de los productos y servicios.
- Impulsar la regulación de las condiciones de oferta de servicios dirigida a asegurar estándares de calidad y competitividad.
- Impulsar una política de posicionamiento integral según las especificidades de la oferta que incluya una estrategia de *marketing* para el posicionamiento de la oferta y una evaluación comparada de la calidad de los servicios.

Acciones:

- Elaborar un programa integral para la competitividad del sector turístico fronterizo que contemple acciones de reingeniería del destino-producto turístico.
- Gestionar con las autoridades locales y regionales reformas a reglamentos estatales y municipales que influyen en la calidad de los servicios ofrecidos.
- Apoyar a los gobiernos locales en materia de mejora regulatoria para el desarrollo del turismo.

Instrumentos:

- Programa estatal de turismo.
- Bases y convenios de colaboración con instancias federales según categorías de producto.

- Fondo de apoyo para el desarrollo de ofertas competitivas según las orientaciones y prioridades de la política turística nacional.
- Fondo sectorial para el fomento de la investigación aplicada en el sector del turismo.

Eje 3. Promoción y comercialización (penetración en mercado potencial y escasez de desarrollo de promoción).

La política de promoción y comercialización en materia turística está dirigida a articular la visión, estrategias, políticas y acciones que promuevan la competitividad del sector.

Lineamientos:

- Diseñar una política de *marketing* estratégico e integral en función de los diversos segmentos y destinos.
- Ofrecer cursos de capacitación a periodistas y productores de noticias nacionales y regionales para generar secciones especializadas en turismo regionales diversos medios.
- Coordinación de las acciones de promoción con las de planeación local del desarrollo, estableciendo lineamientos de diseño y cuidado de imagen para los planes urbanos y municipales.
- Política estratégica por cada una de las rutas, y acorde con las ventajas y el potencial de los diferentes segmentos y destinos turísticos.
- Planeación integral de sitios y de desarrollo local con un enfoque de innovación y desarrollo de nuevos productos socio territoriales.
- Capacitación, apoyo financiero y estímulos para el desarrollo de líneas temáticas de productos y servicios.
- Crear dinámicas y mecanismos de cooperación de involucrados e integración de esfuerzos de comercialización.

Acciones:

- Promover asociaciones estratégicas con actores fronterizos: AAA, caravanas de *motor homes*, empresas transportistas, compañías de cruceros, *snow birds*, entre otros. Dicha asociaciones se integrarán como parte de una política estratégica por cada una de las rutas y acorde a las ventajas y potencial de segmentos y destinos turísticos.
- Diseñar una política de *marketing* estratégico e integral en función de los diversos segmentos y destinos.
- Diseñar un programa de *marketing* para el fomento de la competitividad.
- Instrumentar apoyos de SECTUR, fideicomisos y CPTM para potencializar el esfuerzo de promoción y comercialización de los tour operadores receptivos.
- Convocar a concursos regionales para la integración de esfuerzos de comercialización que reciban financiamiento especial con base en su innovación y grado de participación de involucrados.

Instrumentos:

- Programa estatal de turismo y su relación con la comercialización de los destinos.
- Programas de mercadotecnia y comercialización del CPTM.
- Sistema de evaluación de sistemas de mercadotecnia y promoción del CPTM.

Eje 4: Infraestructura e imagen urbana (rezago, baja calidad).

Las deficiencias en la imagen urbana han sido producto de una limitada visión gubernamental para desarrollar proyectos en los que se concilien las prioridades de planeación urbana, de espacios públicos, de política turística y de desarrollo socioeconómico. Desde esta perspectiva, se considera fundamental un enfoque integral de política pública con la finalidad de abarcar ámbitos de las políticas urbana, social, ambiental, educativa, que en su conjunto coadyuven al mejoramiento urbano.

Estas políticas están dirigidas a lograr un mejoramiento integral de la imagen urbana incluyendo la percepción social en materia de seguridad. De manera específica, la política de seguridad debe tener un enfoque preventivo y disuasivo para crear espacios agradables y seguros y disminuir la vulnerabilidad del visitante a ser víctima de acciones de violencia o de extorsión (de parte de los elementos de la seguridad pública). Si bien se parte de la premisa de que el factor de inseguridad pública no ha sido el determinante de la disminución de los flujos turísticos hacia la Frontera Norte, es importante disminuir la percepción de inseguridad, particularmente en aquellos segmentos que por primera vez pretenden visitar México.

Lineamientos:

- Promover recursos compartidos entre los tres niveles de gobierno y el sector privado para mejorar la imagen urbana de las ciudades fronterizas
- Promover esquemas de seguridad (mejorar la percepción de seguridad y disminuir las extorsiones a turistas).
- Lograr que todos los municipios cuenten con un reglamento municipal de imagen urbana y con un reglamento municipal de protección del patrimonio histórico, cultural y natural.

Acciones:

- Elaborar un programa federal-estatal (tres órdenes de gobierno) de inversiones estratégicas en infraestructura turística.
- Programa de mejoramiento de la imagen urbana-social de los principales destinos.
- Programa de asistencia al diseño de programas de imagen urbana y de protección del patrimonio histórico, cultural y natural municipal.
- Fortalecer los esquemas de colaboración con contrapartes locales y estatales transfronterizas en materia de seguridad.

- Diseñar esquemas de prevención en un nivel de gestión metropolitana (municipios conurbados).
- Fortalecer el papel y desempeño de las policías turísticas en las ciudades fronterizas.
- Promover una vigilancia de tipo estratégico en los principales espacios de los turistas fronterizos.
- Promover recursos compartidos entre los tres niveles de gobierno y el sector privado para mejorar aspectos de la infraestructura, diseño e imagen urbana que tienen impacto en seguridad pública (alumbrado público, señalización y sentidos de circulación, transparentar fachadas de negocios, entre otras).

Instrumentos:

- Programa Estatal de Turismo y su relación con la infraestructura e imagen urbana.
- Programa Nacional de Infraestructura.
- Programa de seguridad pública estatal y municipal.
- Reglamentos municipales de imagen urbana municipal.

Eje 5: Políticas públicas, articulación entre actores institucionales.

Uno de los objetivos principales en materia de políticas de turismo según el PST 2007-12 radica en:

Impulsar ante las dependencias en concurrencia las acciones necesarias para fortalecer las condiciones de accesibilidad a los destinos turísticos del país; las condiciones de conectividad y las políticas de sustentabilidad ambiental, económica y social que permitan a la oferta turística lograr resultados más rentables y con mayor productividad.

Las políticas del sector se orientan a una mayor gestión y cooperación intergubernamental que permitan el desarrollo del sector con base al crecimiento, sustentabilidad y el desarrollo socioeconómico.

Tomando en cuenta lo anterior, una de las prioridades de la política de turismo fronterizo es incrementar la eficiencia en los cruces fronterizos con Estados Unidos. Esta prioridad se justifica por las excesivas demoras para ingresar a territorio estadounidense, como producto de la política de seguridad fronteriza del país vecino. Las demoras en los cruces han sido, según varios operadores turísticos, el factor fundamental de la disminución de los flujos turísticos hacia México, especialmente del turismo de fin de semana.

Este problema podría reducirse si se atienden los siguientes aspectos de gestión y de política pública:

- Reiterar que la concepción de la frontera del futuro se fundamenta con base en un equilibrio entre seguridad y eficiencia en los cruces fronterizos.
- Documentar y difundir las implicaciones transfronterizas de las demoras de los cruces en los principales círculos de toma de decisiones de la política de seguridad fronteriza de Estados Unidos.
- Proponer esquemas de cooperación y coordinación basados en estrategias en las que se concilie la seguridad y la competitividad económica regional en el marco de la Alianza para la Seguridad para la Prosperidad de América del Norte (ASPAN).
- Fundamentar políticas para lograr agilidad de los cruces tomando en cuenta que, de acuerdo a estimaciones existentes, el 90% de los cruces son efectuados por personas que viven en las ciudades fronterizas de México y Estados Unidos. Por tanto, la política de seguridad se debería de orientar hacia las personas de mayor riesgo, que no forman parte de la comunidad fronteriza.
- Promover inversiones mexicanas en tecnología de vigilancia fronteriza orientada a agilizar los cruces fronterizos y la inspección del cruce de sustancias prohibidas y armas.
- Optimizar las dobles inspecciones en cada línea de cruce hacia los Estados Unidos.

Lineamientos:

Promover una gestión gubernamental nacional (SRE, SEGOB), y con dependencias de Estados Unidos (Departamento de Seguridad Interna, Secretaría de Comercio, Departamento de Estado) para reducir las demoras de los cruces fronterizos. Temas prioritarios:

- Infraestructura
- Movilidad de cruces fronterizos
- Tarjetas Especiales (Sentri)

Acciones:

- Promover acciones de cooperación con actores transfronterizos de ámbitos local, regional y nacional para posicionar una política de eficiencia en los cruces fronterizos.
- Promover un programa intersecretarial en inversión de tecnología en seguridad fronteriza.
- Promover una mayor vinculación y/o asociación de la comisión intersecretarial con los actores locales y estatales de la Frontera Norte en la solución de las problemáticas turísticas.
- Promover y financiar la elaboración de planes estratégicos locales-estatales orientados a la competitividad del sector turístico.
- Promover esquemas de evaluación de los planes estratégicos locales-estatales en materia de fomento de la competitividad turística.

Instrumentos:

- Programa Estatal de Turismo.
- Convenio de colaboración con dependencias y entidades del gobierno federal.
- Agenda de transversalidad entre la SECTUR y la administración pública federal.
- Reglamento interno de turismo.
- Reglamento interno SECTUR.
- Convenios de coordinación y resignación de recursos SECTUR-identidades federativas.
- Convenios de coordinación y gestión intergubernamental, leyes de planeación para el desarrollo, leyes estatales de turismo y fomento económico, planes de ordenamiento estatal y local.

La importancia del diseño de estrategias transversales

Como se puede observar en las líneas anteriores es necesario tener una lectura comprensiva de los problemas y posibles soluciones para impulsar una política turística capaz de atender problemas estratégicos e impulsar proyectos detonadores de la actividad turística, a la vez que se desarrollan acciones para resolver de manera integral los problemas estructurales que inhiben el desarrollo de la actividad turística.

Para sintetizar la propuesta podemos decir que una lectura de los problemas regionales indica que en la región hay tres grandes desafíos que son al mismo tiempo grandes líneas de política pública en la que es indispensable la coordinación entre los distintos niveles de gobierno y el desarrollo de proyectos y programas con el consenso de todos los involucrados.

1. Formación de paquetes regionales de política negociados con actores locales.

Tomando en cuenta la percepción que tienen los involucrados sobre la efectividad de las acciones, las políticas, los lineamientos y acciones señaladas arriba, se sugiere que una estrategia para avanzar en ellas es la adopción de paquetes integrales de política con el menú de acciones más adecuadas para cada una de las regiones. **Políticas o acciones** aisladas pueden no sólo no tener resultados, sino pueden incrementar el escepticismo de los actores locales sobre la efectividad de las políticas y la capacidad de los tres niveles de gobierno para coordinar acciones dirigidas a resolver problemas ancestrales o recientes, que se reflejen en menor competitividad del sector. La negociación con actores locales para el diseño e implementación de los paquetes regionales de política se considera indispensable para incrementar las posibilidades de éxito de los mismos.

2. Cooperación de involucrados para el impulso a los programas de desarrollo a nivel microregional y los proyectos necesarios para el desarrollo de nuevos productos.

El entrevistas con diversos grupos sociales, revela que no todos los actores sociales comparten las mismas prioridades o incluso el interés de promover la competitividad turística del sector.

Por ello, para lograr ese objetivo, es necesario construir una **visión política compartida a nivel microregional** en la que los grandes lineamientos de política propuestos en el programa sectorial y en los planes estatales y municipales de desarrollo puedan compaginarse mediante esfuerzos estructurados de diálogo entre los involucrados, dirigidos a resolver aspectos cruciales como son los problemas de imagen de los centros receptores de turistas; la poca coordinación entre los encargados de los esfuerzos de promoción y comercialización y la creación y mantenimiento de la infraestructura necesaria para impulsar el desarrollo turístico.

A un nivel más amplio, se requiere desarrollar una **visión política compartida** sobre los alcances de la política turística regional y local y sobre la necesidad de crear normatividad adecuada al objetivo de impulsar el turismo. Esto incluye cooperación entre los involucrados para cambiar la reglamentación a nivel federal, estatal y municipal para introducir normatividad específica en aspectos como es la identificación, el cuidado y el mejoramiento del patrimonio turístico regional, el cuidado de la imagen de los centros de población, las condiciones en las que se operan los servicios de seguridad, (incluyendo la capacitación que reciben los agentes), la disponibilidad y acceso a la información y, la responsabilidad y flexibilidad contractual en la que participan oferentes y demandantes de los servicios turísticos.

Para lograr avances en el sentido sugerido, en esta visión se considera indispensable, avanzar hacia lo siguiente:

- a) Tener un proceso de mejora regulatoria para la competitividad de los productos turísticos. Esto se refiere no sólo a la legislación turística directa, sino en un paquete de leyes y reglamentos con los que se regulan las diversas relaciones entre agentes económicos (públicos y privados) que participan en las actividades turísticas y que incluye aquella reglamentación que tiene que ver con los contextos urbanos y regionales en los que tienen lugar las actividades turísticas. Esto considera una regulación que induzca a las entidades públicas a cooperar para lograr los acuerdos necesarios para impulsar el desarrollo turístico en cada una de las rutas.
- b) Operar un sistema multipartita y participativo para monitorear en forma permanente los avances logrados e identificar nuevos problemas y oportunidades que se van presentando en diferentes coyunturas sociales y políticas que afectan el flujo de visitantes a la región fronteriza, así como los

avances logrados en el desarrollo de capacidades y en el impulso a la competitividad del sector en las distintas rutas.

- c) Establecer un compromiso multilateral para ampliar y mejorar la información disponible para los posibles visitantes y a los interesados en invertir en el sector turístico de la región, en formatos sencillos y con plataformas tecnológicas amigables para poder distribuir información de la manera más eficiente.
- d) Instrumentar un programa dirigido a hacer frente a las posibles resistencias y las alternativas de negociación y a mejorar la capacidad de gestión política para promover consensos con base en proyectos estratégicos orientados hacia la competitividad del sector.
- e) Gestionar los recursos necesarios para facilitar la puesta en marcha de los planes de acción y evaluar la viabilidad política, financiera, y social de los proyectos; y por último,
- f) Mejorar los mecanismos de gestión, coordinación, cooperación, planeación y comunicación entre las dependencias del mismo ámbito y gestión intergubernamental. El conjunto de mecanismos que permiten la gestión e implementación de las acciones, estrategias y políticas orientadas a promover las capacidades locales de los destinos.

3. Sistema de planeación turística con visión estratégica dirigido a la innovación y desarrollo de productos.

La visión estratégica aquí presentada incluye la instauración de un sistema de planeación turística que rompa con las inercias y las maneras como se han llevado a cabo las cosas hasta ahora, y que han contribuido en parte, a tener la situación que ha dado origen al interés por desarrollar este tipo de planes. La función principal de este **sistema de planeación turística** es desarrollar en forma permanente un observatorio que permita tener identificados los espacios, tiempos, recursos y tendencias que influyen en la actividad turística de la región así como las oportunidades para construir los productos con los que se puede mantener la competitividad de largo plazo. Con un sistema de planeación de este tipo, es posible potenciar las capacidades de los actores y por lo tanto de las distintas microregiones.