

LA EXPERIENCIA DEL FONATUR

CONSTANZA SUÁREZ JIMÉNEZ ¹



¹ Constanza Suárez Jiménez, arquitecta, es subgerente de Nuevos Proyectos de FONATUR.

LA EXPERIENCIA DE FONATUR

El Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR), como eje estratégico para el desarrollo de la inversión turística sustentable en México, contribuye a la mejora e igualdad social y a la competitividad de sector turístico mediante la concreción de proyectos de inversiones sustentables orientados a mejorar la calidad de vida de la población, a la generación de empleos y al pleno desarrollo de su personal en un ambiente libre de discriminación e igualdad entre hombres y mujeres.

La experiencia de FONATUR se ha centrado en la creación de los llamados Centros y Proyectos Integralmente Planeados, que han puesto en el mapa mundial a México durante los últimos 38 años, a través de la planeación, desarrollo, comercialización y administración de sus seis polos de desarrollo turístico: Cancún, Ixtapa, Huatulco, Los Cabos, Loreto, Litibú y, de desarrollo en proceso, Playa Espíritu, Capomo y Marina Cozumel.

Desde hace una década, FONATUR instrumentó el Programa de Asistencia Técnica a Estados y Municipios con el objeto de compartir su experiencia en la planeación integral de nuevas regiones y destinos para el aprovechamiento sustentable de sus recursos naturales y culturales, y la transformación de su potencial en oportunidad responsable de negocio.

EL TURISMO EN MÉXICO

Nuestro país se encuentra entre los diez primeros países con mayores llegadas de turistas en el mundo. En los últimos 12 años se ha movido, con ascensos y descensos, en la franja de los 20 millones de turistas internacionales al año y se realizan más de 140 millones de viajes turísticos domésticos.

Sin duda el turismo representa una de las principales fuentes de divisas para muchos países por su efecto multiplicador y de distribución del

ingreso, además de que fomenta la creación de empleos en el corto plazo. En este sentido, el turismo, como actividad económica, impulsa la reactivación de economías locales y regionales.

Para la economía nacional el turismo representa hoy la cuarta actividad más importante en la generación de divisas² después de las exportaciones petroleras, la industria maquiladora y las remesas.

En nuestro país tenemos una enorme responsabilidad en materia de aprovechamiento de los recursos naturales y culturales; para mejorar el nivel de competitividad que a nivel mundial detenta el turismo en México (lugar 43 mundial y primero en Latinoamérica), podemos apoyarnos en la metodología y cálculo del Índice de Competitividad de Turismo del Foro Económico Mundial, en el cual se evalúan 14 elementos en tres aspectos generales: Marco regulatorio; Elementos de Infraestructura/Entorno Empresarial; y Recursos (humanos, naturales y culturales). Los resultados de estos elementos para México son muy interesantes ya que nos indican en qué sentido debemos dirigirnos.

Esquema 1. Componentes del Índice de Competitividad del Turismo



Fuente: *The Travels & Tourism Competitiveness Report 2011*. World Economic Forum.

México cuenta con:

- Grandes recursos naturales y culturales
- Una calificación promedio de infraestructura y entorno empresarial.

² Banco de México (2009). "Balanza Comercial, Informe Anual 2009", en *Estudio de Gran Visión en la Definición de Estrategias y Líneas de Acción para el Desarrollo de los Nuevos Proyectos Turísticos de FONATUR, después de la crisis económica mundial 2009*. México: Banamex.

- Un marco regulatorio menor al promedio.

FONATUR tiene facultades para atender al segundo punto como engrane que se mueve entre los recursos naturales y culturales bajo un marco regulatorio, a través de la planeación integral de los destinos, que para el caso de los estados y municipios, se traduce en la generación de planes y programas (regionales, municipales, especiales, sectoriales, de desarrollo turístico) con validez oficial que aseguren su consecución y permanencia en el tiempo.

PLANEACIÓN INTEGRAL TURÍSTICA

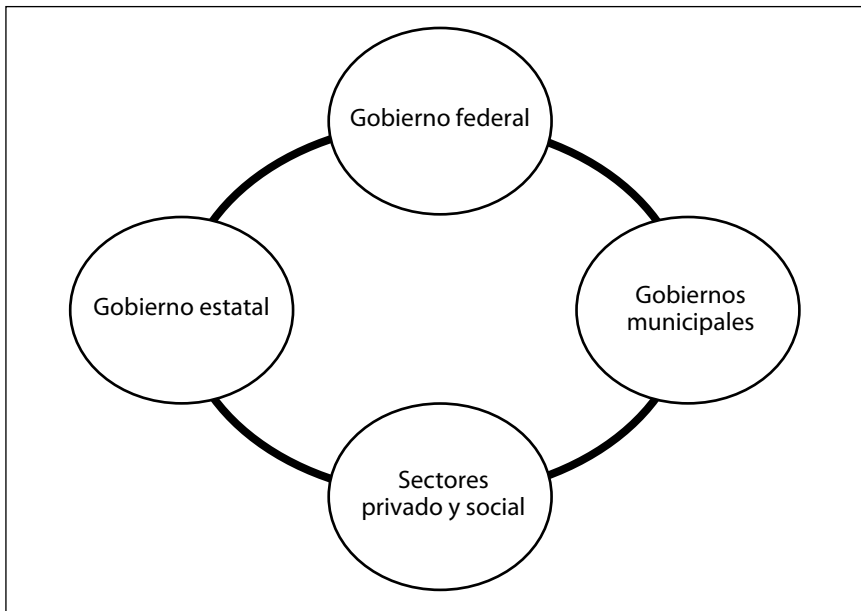
“Desarrollar para conservar” resume la visión que FONATUR tiene en relación con el patrimonio natural y cultural tangible e intangible de nuestro país. Se requiere generar las condiciones de rentabilidad de un recurso para su conservación y permanencia en el mercado turístico. Sin embargo, estas condiciones de rentabilidad, muchas veces, si no es que casi siempre, representan acciones que van más allá del valor absoluto propio del recurso (natural o cultural) para ponerlo en valor turístico; es por ello que se debe tener una visión integral para su aprovechamiento y transformación en producto turístico.

En este sentido, la planeación integral articula y programa, en el corto, mediano y largo plazos, las inversiones públicas y privadas, tendientes a implementar o complementar la infraestructura y equipamiento urbano y turístico, y la mejora de la imagen urbana de los sitios con potencial para posicionarlos o reposicionarlos en los mercados nacional e internacional.

Esta planeación integral involucra un análisis multifuncional de todos los factores y actores que inciden en el fenómeno turístico de forma estratégica y coordinada (ver esquema 2 en página siguiente).

De forma general, los factores del fenómeno turístico se identifican en el diagnóstico de un sitio o región con potencial, lo cual significa la realización de una serie de estudios preliminares (clúster, mercado, técnicos, entre otros) en el cual se identifican los recursos, sus características, el entorno (conectividad, mercado actual y potencial, segmentación de mercado, oferta primaria, secundaria y terciaria, demanda actual y potencial, capacidad de carga, horarios y estaciones de visita), y sus limitantes y/o condicionantes (legales, normativas, urbanas, geográficas, de accesibilidad, de infraestructura y servicios básicos).

Esquema 2. Actores de la planeación integral



A partir de este diagnóstico, se conciben los posibles productos, los objetivos y las metas, y se articula una estrategia de desarrollo para ponerlos en valor turístico, que de forma necesaria y conjunta se concilia con la comunidad, las autoridades públicas y organismos colegiados mediante talleres de planeación estratégica de participación.

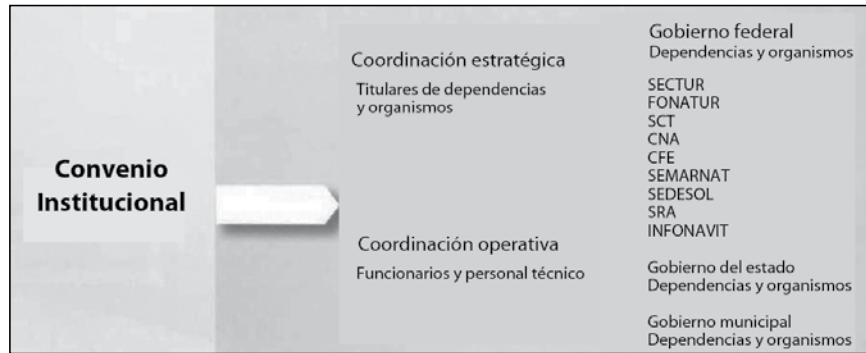
Una vez establecida la estrategia, se definen los programas específicos, las acciones y las inversiones a través de un programa multianual e intersectorial de ejecución, en el cual se integran los plazos, montos, responsables y rutas críticas necesarias para su desarrollo.

Este programa es el instrumento de mayor peso para el aprovechamiento de los recursos y su atención y seguimiento puntual puede garantizar su puesta en valor como producto(s) turístico(s) y alcanzar resultados exitosos; asimismo promueve la capacidad de gestión intergubernamental en las tareas de planeación, desarrollo y promoción de las inversiones turísticas, a través de la firma de Convenios Interinstitucionales.

En un esfuerzo sectorial, se ha convenido que, de forma prioritaria FONATUR, a través de este programa, atienda destinos seleccionados en el Programa de Pueblos Mágicos (cuyo objetivo primordial es poner en valor turístico

el patrimonio tangible e intangible de nuestro país) para articular la estrategia correspondiente y generar las condiciones para dotar de la infraestructura y obras necesarias para su correcta operación y funcionamiento.

Esquema 3. Involucrados en un Convenio Institucional

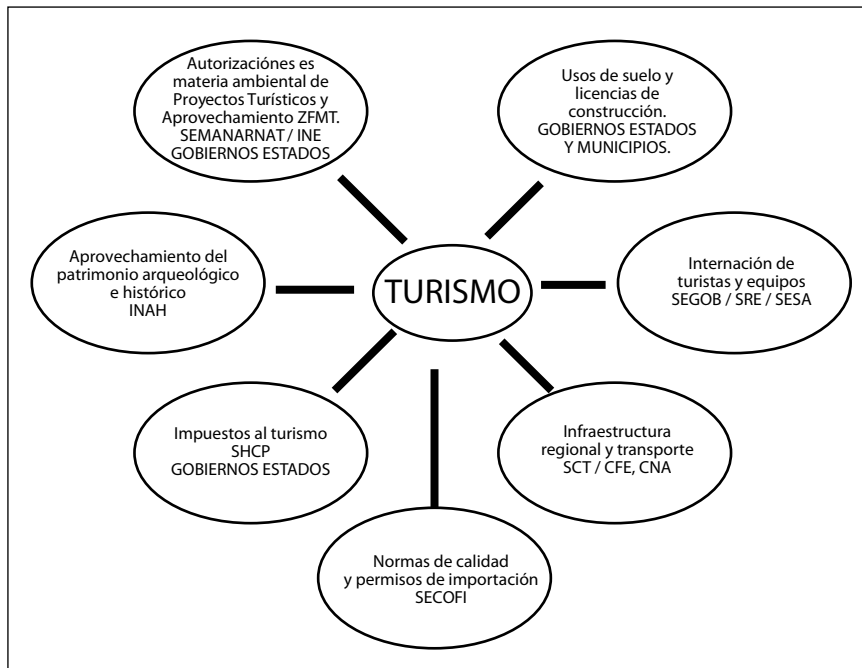


Asimismo FONATUR participa en el Comité Interinstitucional de Evaluación y Selección del Programa Pueblos Mágicos y en el Grupo de Trabajo de Evaluación Interna (GEI) de proyectos de la Secretaría de Turismo (SECTUR), en el que se analizan los proyectos presentados por las entidades federativas para ser incluidos en los convenios de coordinación en materia de reasignación de recursos celebrados entre SECTUR y los gobiernos estatales y municipales. A través de tales convenios se detonan inversiones que se vinculan, principalmente, con acciones identificadas en los planes y programas elaborados por FONATUR en materia de equipamiento turístico, mejoramiento de imagen urbana, accesibilidad carretera, desarrollo de infraestructura básica, saneamiento y protección al medio ambiente y al patrimonio cultural.

La planeación integral no sólo funciona para nuevos proyectos. También permite consolidar aquellos recursos que pueden considerarse productos turísticos formados y que requieran de una revisión para fortalecerse y hacerse más competitivos de acuerdo con las nuevas tendencias turísticas, ampliando o diversificando su mercado, y proponiendo líneas de acción que permitan su reposicionamiento.

El esfuerzo de la planeación integral trae sus frutos al sumar esfuerzos de las diferentes instancias que inciden en el turismo, para detonar destinos y/o productos a la altura de nuestro patrimonio.

Esquema 4. Áreas del sector público que inciden en el turismo



FONATUR, en el marco del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos, ha celebrado convenios con instituciones públicas y organismos privados para fortalecer el aprovechamiento del patrimonio cultural de casos específicos mediante la evaluación de la factibilidad integral y el análisis de riesgo de los proyectos turísticos presentados por personas físicas, personas morales y grupos sociales, facilitando el acceso al financiamiento de la banca comercial, de desarrollo y de otras fuentes de recursos como las siguientes:

- Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas. Apoya en el desarrollo de proyectos ligados con la actividad turística alternativa. En apoyo al Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígenas.
- Federación de Haciendas, Estancias y Edificios Históricos de México, A.C. Apoya en la transformación y consolidación de inmuebles históricos como proyectos turísticos.
- Financiera Rural. Presta servicios de capacitación, asesoría y consultoría a personas físicas y morales ubicadas en zonas rurales.

PRINCIPALES RETOS

EN EL APROVECHAMIENTO DEL PATRIMONIO CULTURAL

Desde la perspectiva turística, existen grandes retos para el aprovechamiento sustentable del patrimonio cultural, que de atenderse, podrían dar resultados exitosos:

1. El principal reto es contar con un marco normativo que indique los pasos y los instrumentos necesarios para el aprovechamiento sustentable del patrimonio cultural, como ha sido el caso de los instrumentos que para los recursos naturales ha establecido la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, SEMARNAT, (caracterización ambiental, manifestación de impacto ambiental, estudio técnico justificativo...) que dirijan y acoten las acciones para facilitar la creación de nuevos proyectos turísticos que generen la derrama económica necesaria para su conservación.

Los planes de manejo de las zonas arqueológicas han sido un instrumento favorable para dicho fin. Sin embargo, no se debe perder de vista que las condicionantes ahí establecidas deben favorecer una tasa de retorno atractiva para el desarrollo de los proyectos; éste es el gran reto y el punto de equilibrio necesario.

2. El segundo es contar con un estudio de gran visión integral de aprovechamiento del patrimonio cultural de México, en el cual se identifiquen zonas prioritarias de atención de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial de Turismo, en colaboración y participación con las dependencias competentes (INAH, INBA, SECTUR, FONATUR, y gobiernos estatales). Debe evaluarse no sólo el valor absoluto del patrimonio, sino también su factibilidad de desarrollo turístico dentro de regiones turísticas identificadas con el objeto de generar sinergias, segmentación de mercado y productos turísticos factibles que incluyan los proyectos detonadores identificados por FONATUR, así como las acciones e inversiones identificadas en los programas que competen al aprovechamiento del patrimonio cultural de nuestro país.
3. Desde el ámbito del desarrollo y operación de los programas dirigidos al aprovechamiento de los recursos culturales, el reto

prioritario es la coordinación interinstitucional en los tres niveles de gobierno y la voluntad para asegurar las inversiones y acciones necesarias para el aprovechamiento exitoso del nuestro patrimonio.