



AGENDA DE INNOVACIÓN DE TLAXCALA

DOCUMENTOS DE TRABAJO

4.5 AGENDA DE ÁREA DE ESPECIALIZACIÓN:

TURISMO

Enero 2015

ÍNDICE

ÍNDICE.....	2
1. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR EN EL ESTADO Y EN EL CONTEXTO NACIONAL ..	3
1.1. Distribución del sector en México y posicionamiento del Estado.	5
2. BREVE DESCRIPCION DEL ECOSISTEMA DE INNOVACION	9
2.1. Mapa de los agentes del ecosistema de innovación	9
2.2. Principales IES y centros de investigación y sus principales líneas de investigación.....	9
2.3. Detalle de empresas RENIECYT del sector	10
3 ANÁLISIS FODA DEL SECTOR.....	10
4 MARCO ESTRATÉGICO Y OBJETIVO SECTORIAL.....	11
5. NICHOS Y LINEAS DE SOPORTE	14
6. CARACTERIZACIÓN DE PROYECTOS PRIORITARIOS Y MATRIZ DE PROYECTOS..	15
6.1. Caracterización de proyectos	15

INDICE DE IMÁGENES

Ilustración 1 Cadena de valor de servicios turísticos	7
Ilustración 2 Mapa de carreteras, aeropuertos y Cámaras empresariales	8

1. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR EN EL ESTADO Y EN EL CONTEXTO NACIONAL

La información que a continuación se presenta, forma parte del “Estudio de competitividad del destino Tlaxcala, Agenda de competitividad del destino Tlaxcala” elaborado por la Secretaría de Turismo y Desarrollo de Tlaxcala y el Instituto Politécnico Nacional. El documento en extenso se adjunta como Anexo II.

“Tlaxcala está impulsando una serie de políticas y estrategias de desarrollo económico y a favor del turismo, aunque con limitantes estructurales de infraestructura, políticos y educativos muy importantes, los cuales generan impactos con un esfuerzo verdaderamente considerable, lo que empieza a traducirse en el desarrollo de su potencial turístico. Se tiene el enorme reto de conciliar, por un lado, el mantenimiento, la sustentabilidad de sus atractivos y su tendencia de desarrollo con la necesidad de mejorarse oferta de servicios sumando integralmente a la mayor parte de la población y a todos los prestadores de servicios al sector turístico de Tlaxcala.

Por otro lado, el sector turístico de Tlaxcala podría potenciar sus políticas de turismo mediante estrategias para conservar las características que lo han identificado como destino turístico cultural, patrimonio histórico y como destino seguro, siendo muy integral en materia de inversión, capacitación, promoción, cultura y en la generación de infraestructura para responder al crecimiento previsible de su demanda en el corto y mediano plazos.

En Tlaxcala el turismo represente el 2% de su PIB estatal y ante ello el sector está recibiendo un impulso a través de sus políticas, proyectos y actividades para incrementar su participación en el desarrollo económico del estado.

Tlaxcala obtiene resultados incrementales entre 2011 y 2013 con cifras sostenidos en la afluencia de turistas y con un crecimiento en la tasas de empleo en la industria turística esta última mayor que la media nacional.

Ello se explica por una sinergia importante entre las políticas de desarrollo económico y del turismo en un estado caracterizado como uno de los más seguros del país.

En la última medición de competitividad turística la dimensión del flujo de personas mide la conectividad a través de la llegada de turistas nacionales y extranjeros en ello en materia de flujo de personas y medios de acceso y transporte, Tlaxcala obtuvo el lugar número 4 en 2012 presentando un importante avance del lugar número 24 que tenía en 2010 al que ocupa actualmente, lo cual se explica por la red de carreteras pavimentadas que tiene la mayor

densidad a nivel nacional y que le otorga un privilegio único de conexión con el centro del país y con las zonas metropolitanas más importantes de México que son la del Distrito Federal, Edo. de México y Puebla.

En contraparte, resulta conveniente poner en perspectiva que el sector turístico en Tlaxcala está enfrentando el rigor de la exigencia de su desarrollo económico que lo obligará a crecer rápidamente con tasas superiores al 10 %, índice que ha marcado últimamente su tendencia. Sobre todo porque las iniciativas gubernamentales en favor del desarrollo económico están generando eventos y proyectos que tienen la intención de crear un polo de desarrollo regional que sin duda aumentará la demanda de servicios relacionados con el turismo o bien que el sector puede aprovechar.

De continuar el desarrollo económico de Tlaxcala, muy pronto los 35 hoteles, con que cuenta el destino y los 222 establecimientos de hospedajes que existen en el Estado (hoteles, haciendas, cabañas, hostales y moteles), serán insuficientes para albergar algunos eventos importantes que están teniendo origen en sus políticas y estrategias de desarrollo económico y sin contar los esfuerzos que significan la búsqueda por turistas de altos ingresos.

Respecto del crecimiento en las tasas de empleo del sector turismo en Tlaxcala, se ha experimentado un crecimiento constante entre 2011 y 2013 del orden de 6.6% en 2011, 2.9% en el 2012 y 8.4% en el 2013 dado que se incrementó la oferta turística en el año, siendo los rubros más dinámicos son: los guías de turistas y los establecimientos de alimentos y bebidas.

A pasar del dinamismo que se le imprime al sector en la presente administración, la participación del turismo en el PIB estatal está por debajo de la media nacional, así como la participación del turismo en la generación de empleos en la economía local.

Es importante considerar que existe un nicho de oportunidad en materia de integración y mejora en productos y servicios con el fin de generar estadias prolongadas a través de la integración de nuevas rutas y nuevos productos.

El efecto de los índices de competitividad del estado también afectan al turismo, de acuerdo con el índice de competitividad turística de los Estados Mexicanos 2012 del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, el turismo en Tlaxcala genera poco valor agregado y el estado ocupa a 2012 el lugar número 30 en el índice de competitividad turística y en contraparte las iniciativas estatales están sugiriendo recuperar el dinamismo del sector y su relevancia dentro de la economía.

Tlaxcala cuenta con una riqueza histórica y cultural que incluye la gastronomía y algunas festividades de relevancia nacional como la fiesta taurina que en conjunto constituyen una oportunidad muy considerable para impulsar el turismo. El Turismo de convenciones se está

desarrollando en la ciudad de Tlaxcala operando con instalaciones apropiadas, tanto en los hoteles como en el recinto ferial de la ciudad. Algunas haciendas cuentan con instalaciones para poder desarrollar sesiones y mesas de trabajo entre otros servicios como eventos sociales y oferta de habitaciones con características de hotel boutique. Existen empresas del sector que se empiezan a agrupar, buscando sinergias, lo que representa un nicho de oportunidad en el rediseño de la oferta para establecer nuevos productos, rutas, servicios integrados a mejores precios y con criterios de calidad previamente planificados.

El Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey en su informe de 2012 sitúa a Tlaxcala en el lugar número 29 en materia de infraestructura y profesionalización del sector hotelero con lo cual ganó tres lugares ya que ocupaba el lugar número 32 en 2010. En este sentido cabe resaltar que la tendencia nacional e internacional están valorando mucho la calidad en el hospedaje que es también una tendencia nacional buscando satisfacer lo que el turista espera en términos de su alojamiento por precio y calidad. Como ya se mencionó, el estado ha impulsado programas de capacitación ofrecidos a nivel nacional como los distintivos M y H, sin embargo, el ecosistema de innovación y de formación de recursos humanos en instituciones de educación superior gubernamentales para el sector es prácticamente inexistente.”

1.1. Distribución del sector en México y posicionamiento del Estado.

A pesar de la crisis económica mundial y los problemas en materia de seguridad, la llegada de turismo a México mantiene al país entre los diez destinos turísticos más importantes del mundo. Los principales receptores de turismo son: Francia, Estados Unidos, China y España. En un segundo nivel se ubican: Italia, Reino Unido, Turquía, Alemania, Malasia y México. México es el primer destino turístico de los Estados Unidos de América y en arribos de cruceros el primero en el mundo con más de 6 millones de pasajeros.

El sector turismo continúa siendo un pilar en la economía de México:

- Representa el 9% del PIB y es la tercera fuente de divisas en el país.
- Genera 2.5 millones de empleos directos.
- Participan en él más de 43 mil unidades económicas. Siendo el 80% pequeñas y medianas.

México tiene una gran riqueza turística, que va más allá de sitios de sol y playa, lo cual nos convierte en un destino privilegiado:

- Riqueza cultural: México cuenta con 37 bienes Patrimonio de la Humanidad (27 culturales, 4 naturales y 7 inmateriales).
- Riqueza natural: 174 áreas naturales protegidas entre las que se encuentran 31 reservas de la biósfera. Se poseen más de 10 mil kilómetros de litoral.
- Situación geográfica privilegiada: Se comparte más de tres mil kilómetros de frontera con el país más poderoso del mundo y con dos de sus estados más ricos y progresistas (California y Texas). Se cuenta con zonas de desarrollo turístico a lo largo y ancho del territorio. 7 centros turísticos integralmente planeados; más de 70 destinos de playa, culturales y de negocios, y 43 pueblos mágicos.
- Oferta de alojamiento de 16 mil 794 establecimientos con 637 mil 232 cuartos en diferentes categorías.

Cabe mencionar que ha aumentado el número de visitantes de otras nacionalidades, diferentes a la estadounidense:

- Rusia 57.6%.
- Brasil 45.8%.
- Perú 40.0%.
- China 29.4%.
- Colombia 27.0%.
- Chile 13.9%.
- Argentina 13.6%.
- Francia 11.9%.
- Reino Unido 9.7%.
- Canadá 6.6

Ilustración 1 Cadena de valor de servicios turísticos



Fuente: Secretaría de Economía

“Por su parte, el sector Turismo ha sido declarado prioritario e impulsado por el gobierno estatal, dado su potencial de absorción de mano de obra y derrama económica y la existencia de importantes atractivos naturales y de tradición y cultura; se ha trabajado en conjunto con el gobierno federal en programas de mejora de la calidad de los establecimientos del ramo a través del Programa de calidad Moderniza (distintivo M), Programa de manejo higiénico de alimentos (distintivo H) y el Programa Punto limpio de máxima calidad higiénica. La siguiente ilustración muestra el número de empresas que han participado en los programas y conseguido el distintivo correspondiente”

Tabla 1 Unidades económicas que han logrado distintivos de calidad turística

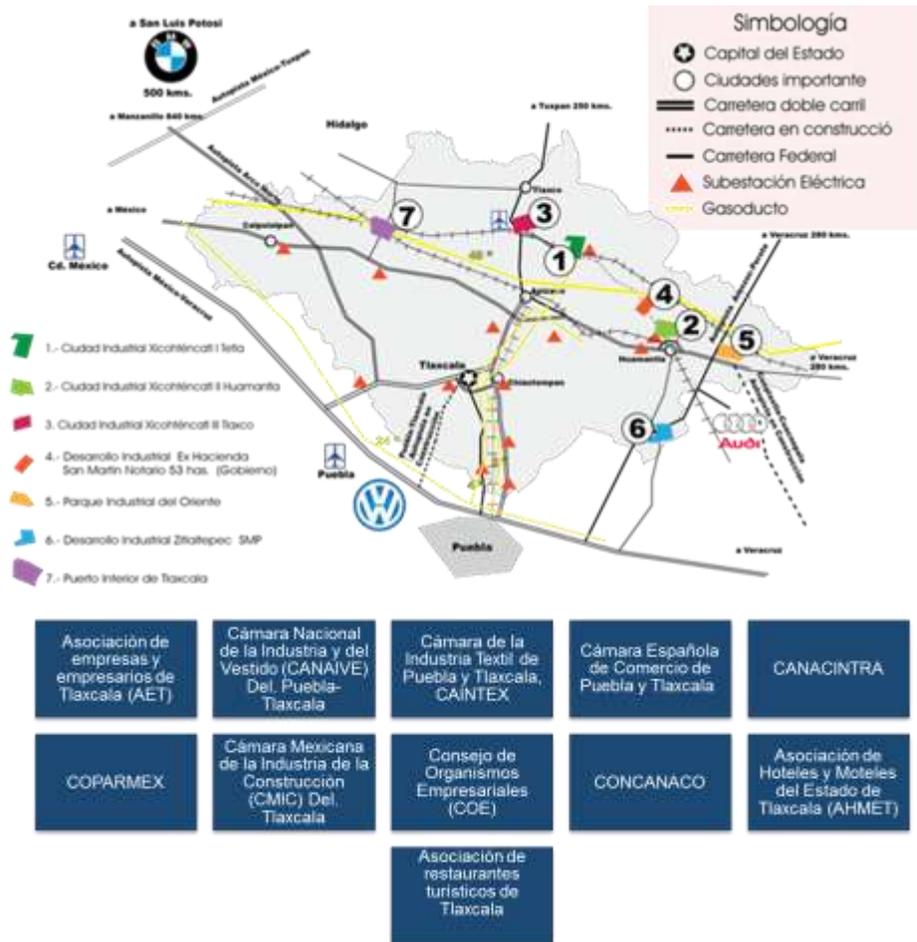
Certificación turística	2010	2011	2012	2013	2014	TOTAL
Distintivo H	14	8	20	19	3	64
Distintivo M	46	13	57	31	0	147
Punto limpio	----	----	5	0	89	94

Fuente: Portal DATATUR Indicadores de certificación turística
<http://www.datatur.beta.sectur.gob.mx/SitePages/CertificacionTuristica.aspx>

De acuerdo a la información de SETYDE, el crecimiento del sector Turismo es de 5 al 10% en los últimos tres años y se espera alcance un crecimiento anual del 12% en los próximos dos años.

Las cámaras y organismos empresariales, incubadoras y oficinas de transferencia que son soporte en infraestructura y experiencia de negocios a nivel local estatal son las siguientes:

Ilustración 2 Mapa de carreteras, aeropuertos y Cámaras empresariales



Fuente: SETYDE y FUMEC.

2. BREVE DESCRIPCION DEL ECOSISTEMA DE INNOVACION

2.1. Mapa de los agentes del ecosistema de innovación

El sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación está formado por un número de agentes que se pueden agrupar en cuatro grandes categorías: Generación de Conocimiento, Desarrollo Tecnológico, Aplicación y Soporte e Intermediación.

Las instituciones de educación superior están principalmente orientadas a la generación de conocimiento, esto es, la indagación original y planificada que persigue descubrir nuevos conocimientos y superior comprensión de los existentes, en los terrenos científico o técnico.

Los centros de investigación también se encuentran en la anterior categoría, pero en ocasiones también están más enfocados al desarrollo tecnológico, es decir, a la aplicación concreta de los logros obtenidos en la investigación, o de cualquier otro tipo de conocimiento científico, a un plan o diseño en particular para la producción de materiales, productos, métodos, procesos o sistemas nuevos, hasta que se inicia la producción comercial. Otros agentes que llevan a cabo desarrollo tecnológico son, además de las mencionadas instituciones de educación superior, los centros de I+D privados o asociaciones público privadas.

En cuanto a las empresas, están enfocadas principalmente a la aplicación, esto es, a la innovación, como introducción de un producto nuevo o significativamente mejorado, de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizacional.

Por último, diversos agentes se orientan al Soporte e Intermediación: organismos intermedios, redes temáticas, incubadoras, plataformas tecnológicas, parques tecnológicos, clústeres y aceleradoras.

El sector no tiene un ecosistema de innovación formal.

2.2. Principales IES y centros de investigación y sus principales líneas de investigación

En Tlaxcala se cuenta con una Universidad Autónoma, tres Institutos Tecnológicos públicos, seis Escuelas Normales, 39 Instituciones de Educación Superior privadas, dos Universidades Politécnicas, una sede de la Universidad Pedagógica Nacional y un Centro de Actualización del Magisterio. Existen 3 Instituciones de Educación a nivel superior que cuentan con 9 Programas

de Posgrado reconocidos ante el PNPC del CONACYT. Ninguna institución pública cuenta con licenciaturas, maestrías o doctorados relacionados al sector.

2.3. Detalle de empresas RENIECYT del sector

No existen empresas del sector registradas en RENIECYT.

3 ANÁLISIS FODA DEL SECTOR

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Sector considerado prioritario a nivel gobierno estatal; dependiente de un solo órgano de gobierno lo que facilita su coordinación. • Importantes atractivos naturales y de cultura y tradición. • Alta densidad carretera estatal; fácil acceso desde estados del centro del país. • Tercer estado más seguro en el país. • Crecimiento industrial acelerado; incremento del turismo de negocios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja productividad en general del estado • Falta de cadenas de proveeduría locales; muchos insumos vienen de estados vecinos más desarrollados. • Existen pocos programas de formación de recursos humanos en instituciones públicas a nivel licenciatura y ninguno a nivel técnico; el sector está en crecimiento y esta falta es compensada por programas emergentes de capacitación al personal de la industria.
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • La falta de programas de protección al ambiente y el crecimiento proyectado de la industria del estado, amenazan la sustentabilidad ecológica, especialmente en el tema del agua, el suelo y los recursos naturales susceptibles de explotación turísticos. • Estados vecinos compiten también con atractivos turísticos de naturaleza, cultura y tradición. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar e integrar productos y servicios y generar sinergias entre empresas turísticas para generar estadías largas. • Incrementar calidad y confiabilidad de los servicios • Aprovechar el número de guías certificados para crear productos especializados y distintivos para el turismo. • Incrementar la profesionalización de las empresas turísticas pyme, especialmente las dedicadas al turismo sustentable. • Por el costo de los bienes raíces y la calidad de la mano de obra se puede atraer más inversión externa al estado al

	<p>sector.</p> <ul style="list-style-type: none"> Definir el perfil de turismo que el estado desea y alinear los programas de promoción y fortalecimiento de infraestructura y servicios en forma acorde.
--	--

4 MARCO ESTRATÉGICO Y OBJETIVO SECTORIAL

El Plan de competitividad turística del estado define un conjunto de *objetivos, estrategias y líneas de acción por factor de competitividad*, que se resumen a continuación:

“Oferta Turística.- Innovar y fortalecer la oferta turística del Estado de Tlaxcala mediante el fomento y promoción de la inversión y la consolidación y desarrollo de atractivos turísticos y la creación de nuevas rutas y productos.

Líneas de acción.-

Diseñar y ejecutar un plan de consolidación de destino y atractivos para el establecimiento de declaratorias de patrimonio mixto ante la UNESCO. Clasificar los nuevos atractivos con el fin de promover y consolidar aquellos que aún carecen de políticas de manejo. Promover la inversión en servicios de hospedaje.

Democratización de la Productividad Turística.- Fortalecer los vínculos que está formando la Política Económica del Gobierno del Estado para que el turismo entre en este principio de desarrollo integral aprovechando los logros en materia de crecimiento económico.

Líneas de acción.-

Fortalecer el programa de capacitación y sensibilización dirigido a los prestadores de servicios turísticos.

Consolidar el encadenamiento productivo y el asociacionismo para integrar proyectos.

Diseñar proyectos de inversión de acceso al sector turístico.

Sustentabilidad Turística.- Consolidar y fortalecer las ventajas competitivas que tiene Tlaxcala en materia de sustentabilidad para mejorar la confiabilidad y la imagen del destino.

Líneas de Acción.-

Establecer un programa de capacitación y asesoría ambiental para lograr el distintivo de municipio limpio en el destino turístico.

Estructurar un programa de inversión transversal entre CONAGUA, SEMARNAT, Fondo Metropolitano Puebla Tlaxcala, Municipio de Tlaxcala, INAH, SEDATU y SECTUR para rehabilitar el Rio Zahuapan en un plazo perentorio y darles viabilidad como objeto de un nuevo atractivo turístico.

Diseñar un plan de documentación y reglamentación para la sustentabilidad turística de atractivos en los que recursos naturales sean el principal objeto de atracción.

Incorporar al Plan Estatal de Competitividad a los prestadores y actores del sector turismo que ejecuten iniciativas para mejorar la sustentabilidad ambiental.

Formación y Certificación.- Identificar necesidades específicas de formación de talento humano en el destino y promover la cultura turística en el estado.

Líneas de Acción.-

Estrechar la vinculación con las universidades y con la academia para generar no solo contenidos de cultura turística y capacitación especializada, sino investigaciones y para la generación de nuevos conocimientos turísticos en el Estado que revaloren sus tradiciones, cultura e identidad.

Diseñar un estudio de correspondencia e impacto entre la formación y capacitación de talento humano y las necesidades y expectativas identificadas en el turista.

Diseñar un programa de producción de contenidos de acuerdo con la expectativa del turista y con las necesidades manifiestas de los prestadores de servicios turísticos.

Diseñar un sistema de seguimiento y análisis conjunto de la información sobre satisfacción del turista del cual se deriven las iniciativas de producción de contenidos de capacitación y formación.

Accesibilidad e Infraestructura.- Aprovechar y potenciar a favor del turismo el grado de acceso del destino y la densidad carretera con que cuenta, integrando a ello mejores servicios de apoyo al turismo como señalización, banca, salud y orientación.

Líneas de Acción.-

Realizar un estudio de identificación de servicios de accesibilidad, infraestructura y apoyo a nuevos atractivos que no tienen hasta el momento políticas de manejo o que no cuentan con rutas de acceso modernas como las haciendas o algunas zonas arqueológicas.

Diseñar un plan de promoción de las inversiones para mejorar sensiblemente el servicio de transporte hacia el destino desde la ciudad de México y hacia algunos destinos y atractivos que están en la zona de influencia de Tlaxcala con el fin de incrementar la competencia.

Seguridad Patrimonial y Física.- Consolidar y mantener el lugar preponderante que tiene Tlaxcala en el aspecto de seguridad pública y fortalecer los esfuerzos que realizan el Estado y los prestadores de servicios para el manejo de desechos sólidos y residuos peligrosos.

Líneas de Acción.-

Diseñar un plan de contingencias dirigido al turista y difundirlo.

Diseñar un plan de incentivos y de promoción a servicios turísticos que se distingan por el manejo adecuado de desechos y reciclado.

Promover la cultura de la prevención entre la población con el fin de conservar el ambiente seguro y confortable para el turista.

Promoción y Comercialización.- Generar la marca Tlaxcala y ampliar selectivamente la promoción del destino.

Líneas de Acción.-

Diseñar un plan de generación de consensos con el fin de potenciar la promoción del destino en el centro del país y provocar la integración de productos y servicios que afiancen al turista como cliente recurrente en Tlaxcala, buscando estadías más prolongadas e iniciar la búsqueda del Turista de altos ingresos.

Diseñar un sistema de información integral del impacto de la promoción y de la satisfacción al turista.

Diseñar estrategias de promoción que incluya la producción de material audiovisual que sea usable en reportajes y programas de información especializados en turismo en la capital del país y en centro de la República.

Diseñar un plan de acceso a contenidos de promoción para todos los prestadores de servicios turísticos.

Gestión del Destino.- Mejorar el marco regulatorio con base en la nueva Ley de Fomento y Desarrollo del Turismo en el Estado de Tlaxcala y generar con ella una participación integral del sector. Definir acciones e iniciativas transversales para el sector turístico y con ello promover la adopción de mejoras prácticas de operación y fomento turístico.

Líneas de Acción.-

Establecer un programa de diseño y de implementación de procesos transversales para el sector turístico que hagan operativas las siguientes acciones:

Aseguramiento de la calidad y mejores prácticas.

Formación de talento humano con el fin de diseñar contenidos especializados por público objetivo.

Orquestación y diseño de servicios, para facilitar y promover la explotación de nuevas rutas y servicios turísticos.

Diseñar y desarrollar un estudio de prospectiva del sector que permita advertir o confirmar la evolución de algunos detonantes de desarrollo de la actividad turística en el destino y que construya una evaluación integral del sector.

TIC's.-Promover y fortalecer el uso y la presencia de Tlaxcala aprovechando las ventajas que ofrecen las tecnologías de la información y el grado de accesibilidad a través de los dispositivos móviles promocionando el destino y para la orientación al turista. Integración de herramientas TIC para aumentar la eficiencia de empresas miPyme y para la implementación de una estrategia digital de promoción turística.

Líneas de Acción.-

Desarrollar un sistema de actualización de contenidos para las páginas web que promocionan el estado y al destino.

Desarrollar una aplicación para dispositivos móviles que difundan los atractivos del destino y la información de novedades y promociones en Tlaxcala.

Implementar el monitoreo sistemático para evaluar los indicadores del sector turismo en el destino y definir nuevos indicadores para su análisis.

Diseñar un sistema que permita conocer y compartir la información acerca de los niveles de satisfacción del turista.

Definir un perfil de servicios informáticos que incrementen la productividad, simplificación y eficiencia administrativa de las empresas de servicios turísticos, especialmente las Pymes, y promover el desarrollo y adquisición de paquetes informáticos de precio accesible con las características mínimas definidas”.

5. NICHOS Y LINEAS DE SOPORTE

“Los nichos de especialización de este sector son:

- *Turismo de aventura y ecoturismo*
- *Turismo de historia, cultura y tradición*
- *Turismo de negocios*

Las líneas de actuación son:

- *Formación de recursos humanos a nivel licenciatura y técnico*
- *Integración de herramientas TIC para aumentar la eficiencia de pequeñas y medianas empresas y para la implementación de una estrategia digital de promoción turística.*
- *Definición de mercado y estrategia digital de promoción.*
- *Consolidación y desarrollo de atractivos turísticos y la creación de nuevas rutas y productos. Promoción de inversión en el sector.*

- *Mejora de servicios de información sobre los atractivos y servicios de apoyo (bancos, hospitales, etc.) y servicios de señalización urbana y carretera para el turista*
- *El Plan de competitividad turística del estado menciona alrededor de 21 proyectos para el impulso al sector. Se incluye a continuación una tabla resumen de dichos proyectos, agregando al final uno más detectado durante la ejecución de la Agenda de innovación del estado. Se sombrea en gris aquellos proyectos que se considera quedan fuera del alcance de la agenda de innovación”*

6. CARACTERIZACIÓN DE PROYECTOS PRIORITARIOS Y MATRIZ DE PROYECTOS

6.1. Caracterización de proyectos

En términos generales, los proyectos mencionados en la Agenda de competitividad o detectados por otras instancias abordan las necesidades de:

- *“Preparar recursos humanos capacitados para soportar el crecimiento del sector, desde personal de servicio convencional (meseros, recepcionistas) hasta especializado (guías certificados de turismo de aventura o naturaleza). En este momento ninguna institución educativa del sector público en el estado ofrece carreras técnicas o profesionales relacionadas al sector; ese hueco es cubierto actualmente mediante programas de capacitación emergentes al personal ya ocupado en el sector.*
- *Dotar de herramientas de informática y comunicaciones que agilicen el servicio al cliente y mejoren la gestión de las empresas turísticas medianas y pequeñas que están surgiendo del crecimiento del sector, adecuadas a su grado de madurez.*
- *Definir el tipo de turismo que se desea atraer al estado y construir una estrategia para la promoción turística.*
- *Aumentar la calidad y efectividad de los servicios y de todo tipo de información que se proporciona al turista.*

Se considera que los proyectos prioritarios para el sector, entre los relacionados con innovación (modelos de negocio, procesos, productos y servicios) y desarrollo tecnológico son”:

Objetivo	Proyecto	Descripción
Democratización de la Productividad Turística	Formación de redes del sector. (Marca Tlaxcala)	Formar y fomentar la cultura de la colaboración para organizar y lograr ventajas competitivas compartiendo información, recursos, riesgos esfuerzos, formación técnica y beneficios entre prestadores de servicios turísticos e instancias gubernamentales para el desarrollo de la industria.
	Fomento de la cultura turística en todos los niveles educativos y personal de contacto.	Identificar y generar contenidos adecuados en todos los niveles educativos y para poblaciones objetivo (meseros, policías, establecimientos comerciales etc.) la población en general para incorporarse al empleo turístico.
Sustentabilidad turística	Fomento de la cultura ambiental a través de la certificación en Liderazgo Ambiental.	Generar consultorías y asesorías dirigidas a la iniciativa privada del sector y municipios con zonas que cuentan con recursos turísticos naturales que afectan la sustentabilidad del destino.
	Rehabilitación del río Zahuapan	Realizar un estudio para diseñar las reglas de integración, de planeación y operación para la rehabilitación del Río Zahuapan.
Formación y certificación	Modelo de Competitividad en las empresas turísticas del destino.	Implementar estrategias de competitividad a través de variables tangibles e intangibles.
	Consultoría y seguimiento a las certificaciones de calidad.	Diseñar las estrategias para la implementación y seguimiento a las certificaciones y renovaciones de las empresas del destino.
Promoción y comercialización	Promoción de paquetes turísticos:	Realizar estrategias y redes de promoción a nivel local y regional para su comercialización a nivel nacional dirigidas al mercado cultural de nivel alto.
	Levantamiento de banco de imágenes fotográficas y de video de los atractivos y recursos turísticos del destino.	Integrar un inventario de imágenes actuales de los atractivos y recursos turísticos del destino y el Estado.

Con formato: Fuente: 10 pto

Objetivo	Proyecto	Descripción
Oferta Turística.	Consolidación del destino para ser considerado patrimonio material e inmaterial de la humanidad (UNESCO).	Ordenar, alinear y controlar los esfuerzos para cumplir los requisitos que marca la UNESCO.
		Restaurar los Muros del Palacio de Gobierno.
Democratización de la Productividad Turística	Formación de redes del sector. (Marca Tlaxcala)	Formar y fomentar la cultura de la colaboración para organizar y lograr ventajas competitivas compartiendo información, recursos, riesgos esfuerzos, formación técnica y beneficios entre prestadores de servicios turísticos e instancias gubernamentales para el desarrollo de la industria.
	Fomento de la cultura turística en todos los niveles educativos y personal de contacto.	Identificar y generar contenidos adecuados en todos los niveles educativos y para poblaciones objetivo (meseros, policías, establecimientos comerciales etc.) la población en general para incorporarse al empleo turístico.
Sustentabilidad turística	Fomento de la cultura ambiental a través de la certificación en Liderazgo Ambiental.	Generar consultorías y asesorías dirigidas a la iniciativa privada del sector y municipios con zonas que cuentan con recursos turísticos naturales que afectan la sustentabilidad del destino.
	Rehabilitación del río Zahuapan	<p>Realizar un estudio para diseñar las reglas de integración, de planeación y operación para la rehabilitación del Río Zahuapan.</p> <p>Implementar un colector pluvial en el destino que de manera sustentable sea afluente del Río Zahuapan.</p> <p>Potenciar las acciones que ya se realizan con los tres niveles de gobierno, con la soc. y con los prestadores de servicios turísticos e inversionistas.</p> <p>Buscar financiamiento nacional e internacional basados en la sustentabilidad que se busca confluyan en el destino e imponiendo metas de participación y logros por etapas.</p>

Objetivo	Proyecto	Descripción
Democratización de la Productividad Turística	Formación de redes del sector. (Marca Tlaxcala)	Formar y fomentar la cultura de la colaboración para organizar y lograr ventajas competitivas compartiendo información, recursos, riesgos esfuerzos, formación técnica y beneficios entre prestadores de servicios turísticos e instancias gubernamentales para el desarrollo de la industria.
	Fomento de la cultura turística en todos los niveles educativos y personal de contacto.	Identificar y generar contenidos adecuados en todos los niveles educativos y para poblaciones objetivo (meseros, policías, establecimientos comerciales etc) la población en general para incorporarse al empleo turístico.
Sostenibilidad turística	Fomento de la cultura ambiental a través de la certificación en Liderazgo Ambiental.	Generar consultorías y asesorías dirigidas a la iniciativa privada del sector y municipios con zonas que cuentan con recursos turísticos naturales que afectan la sustentabilidad del destino.
	Rehabilitación del río Zahuapan	Realizar un estudio para diseñar las reglas de integración, de planeación y operación para la rehabilitación del Río Zahuapan.
Formación y certificación	Modelo de Competitividad en las empresas turísticas del destino.	Implementar estrategias de competitividad a través de variables tangibles e intangibles.
	Consultoría y seguimiento a las certificaciones de calidad.	Diseñar las estrategias para la implementación y seguimiento a las certificaciones y renovaciones de las empresas del destino.

7. REFERENCIAS

Estudio de competitividad del destino Tlaxcala, Agenda de competitividad del destino Tlaxcala” elaborado por la Secretaría de Turismo y Desarrollo de Tlaxcala y el Instituto Politécnico Nacional, 2013.