

Turismo y diversificación económica en Quintana Roo: análisis sectorial del PIB 2003-2023

Tourism and Economic Diversification in Quintana Roo: Sectoral GDP Analysis 2003-2023

Dra. Christine Elizabeth Mc Coy Cador^{1*}

Dr. Sergio Lagunas Puls^{1**}

Dr. Ventura Enrique Mota Flores^{1***}

¹ Universidad del Caribe

Resumen

El Plan Gran Visión 2000-2025 propuso una visión compartida para orientar el desarrollo económico de Quintana Roo a partir del turismo, con la expectativa de diversificar la estructura productiva. Este trabajo evalúa si entre 2003 y 2023 se cumplieron esas metas, analizando el PIB estatal, tanto agregado como desagregado en actividades primarias, secundarias y terciarias. La metodología aplica la prueba A^2 a la distribución normal y determinar límites de significancia en las curvas, contrastando los resultados con los objetivos del Plan Gran Visión y con el diagnóstico del Plan de Gobierno 2023-2027. Los hallazgos indican que, pese al dinamismo turístico, la economía no se diversificó, lo que confirma la persistencia de un modelo mono-productor y dependiente. La discusión subraya la necesidad de replantear estrategias de desarrollo integral que reduzcan la vulnerabilidad estructural y fortalezcan sectores no turísticos.

Palabras clave: diversificación económica; turismo; Quintana Roo; PIB sectorial; modelo mono-productor.

Abstract

The Great Vision Plan 2000-2025 aimed to provide the government of Quintana Roo, the private sector, and society with a shared perspective to guide economic development through tourism, with the expectation of achieving productive diversification. This study assesses whether these goals were met between 2003 and 2023 by analyzing the state's Gross Domestic Product (GDP), both overall and disaggregated into primary, secondary, and tertiary activities. The methodology applies the Anderson-Darling test (or A^2 test) to the normal distribution and determines significance limits on the curves, contrasting the results with the objectives of the Grand Vision Plan and the diagnosis of the 2023-2027 Government Plan. Findings reveal that despite the growth of tourism, economic diversification was not achieved, confirming the persistence of a mono-productive and dependent model. The discussion highlights the urgency of redefining development strategies to foster broader productive integration and reduce structural vulnerability.

Keywords: economic diversification; tourism; Quintana Roo; GDP; mono-productive model.

* Profesora titular de la Universidad del Caribe. Correo: cmccoy@ucaribe.edu.mx. Orcid: 0000-0001-5849-6115.

** Profesor titular de la de la Universidad del Caribe. Correo: slagunas@ucaribe.edu.mx. Orcid: 0000-0002-4126-3603.

*** Profesor titular de la de la Universidad del Caribe. Correo: mota@ucaribe.edu.mx. Orcid: 0000-0001-6962-811X.

Introducción: El turismo como impulso para la diversificación económica

Hablar de diversificación económica y diversificación turística implica reconocer dos dimensiones distintas. La primera se refiere a la ampliación del dinamismo de diferentes sectores productivos, que pueden fortalecerse a partir del turismo como actividad principal. Es decir, impulsar actividades primarias o secundarias que refuercen los servicios asociados al turismo, como el hospedaje o los alimentos y bebidas.

Por su parte, la diversificación turística consiste en ampliar las modalidades dentro del mismo sector, ofreciendo nuevas alternativas al visitante: turismo cultural, deportivo, religioso, de sol y playa, educativo, entre otros (Luján et al., 2016). En este sentido, los autores Coca, Plaza et al. (2015) subrayan la necesidad de un marco político integrado. El desarrollo no debe plantearse en términos abstractos, sino a partir de modelos que articulen los diferentes sectores económicos, considerando las particularidades de cada territorio y los recursos disponibles.

Asimismo, los territorios responden de manera diversa a los procesos de transformación, y estas respuestas se convierten en elementos de identidad local. El turismo, en este contexto, constituye una actividad capaz de diversificar la base productiva y generar ingresos (Villarino et al., 2009). Las mismas autoras destacan la importancia de fortalecer tanto la actividad turística como la intersectorial, dado que esta última requiere del apoyo y desarrollo de

empresas de distintos giros.

En el caso de Quintana Roo, los procesos de transformación productiva se hicieron evidentes. Durante décadas, la economía local dependió de la extracción forestal, la producción de chicle y de copra. Sin embargo, a partir de la década de 1960 estas actividades comenzaron a decaer, lo que obligó a buscar nuevas opciones productivas. En este contexto, el turismo se perfiló como la alternativa más viable, gracias a la belleza de sus costas y al antecedente de actividades turísticas en Isla Mujeres y Cozumel (Careaga y Higuera, 2011). Así nació Cancún, en 1970, como un proyecto turístico de gran escala que consolidó al turismo como motor económico del estado y como eje del desarrollo de Quintana Roo.

Para el año 2000 se reconoció que el turismo, como modelo de desarrollo, presentaba limitaciones: la falta de integración de zonas periféricas y un carácter de enclave derivado de la ausencia de diversificación económica. Esto se debía, en gran medida, a la preferencia por invertir en turismo ante sus altos rendimientos, en detrimento de otros sectores (Centro de Estudios Estratégicos, 2000). Como resultado, Quintana Roo se convirtió en un estado mono-productor.

Ante este panorama, y tras 25 años de crecimiento, se consideró necesario revisar los logros y deudas sociales. De ahí surgió el Plan Estratégico de Desarrollo Integral de Quintana Roo 2000-2025 (en adelante, Plan Gran Visión), concebido en 1999 y con horizonte al 2025, cuyo objetivo fue construir la visión Quintana Roo 2025."

Esta visión aspiraba a un “desarrollo sostenible en armonía con el medio ambiente, soportado por un turismo diversificado y altamente diferenciado como eje económico, integrado regionalmente y vinculado con otras actividades productivas, en un marco de competitividad donde el factor humano es la base estructural del cambio y fin último del desarrollo” (Centro de Estudios Estratégicos, 2000). Para alcanzarla, se planteaba consolidar sectores económicos diversificados, diferenciados y capaces de generar valor agregado en bienes y servicios competitivos a nivel global. El caso de Quintana Roo permite reflexionar sobre experiencias internacionales de diversificación económica en contextos de fuerte dependencia de un solo sector.

Uno de estos ejemplos es Arabia Saudita, que en 2016 enfrentó la necesidad de reducir su dependencia del petróleo. Con la Visión 2030, el país diseñó un plan para diversificar su economía a través de sectores como el turismo, el entretenimiento, la salud, la educación y la manufactura (Mir y Kulibi, 2023). El programa de transformación nacional se centra en los sectores no petroleros, la inversión extranjera, las asociaciones público-privadas (APP), el desarrollo de capital humano, la creación de ciudades económicas y reformas financieras. Actualmente, Arabia Saudita aprovecha el turismo como motor estratégico para reducir su dependencia del petróleo.

Otro ejemplo lo ofrece España, particularmente el turismo rural en la zona de Baixa Limia, vinculada al Parque Natural Baixa-Limia do Xurés y a la declaración de la Zepa Baixa

Limia-Xurés. Allí, el turismo de naturaleza ha puesto en valor el paisaje, el patrimonio, la cultura y la identidad, impulsando actividades ecológicas con valor agregado y fomentando la diversificación de la economía local (Villarino et al., 2009).

Ambos casos ilustran que la diversificación económica puede tomar direcciones distintas según el punto de partida de cada territorio: Arabia Saudita diversifica desde un sector extractivo hacia el turismo, mientras que España articula el turismo con actividades locales preexistentes. Quintana Roo planteó un movimiento diferente: diversificar desde el turismo hacia sectores primarios y secundarios. Este contraste motiva la pregunta central de la presente investigación.

A partir de este contexto, el presente trabajo plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿La economía de Quintana Roo logró diversificarse entre 2003 y 2023, conforme a las metas establecidas en el Plan Gran Visión? El objetivo general es evaluar si las expectativas de diversificación económica y el desempeño del turismo adquirieron un perfil diferente a partir del año 2003 y hasta el 2023, contrastando el comportamiento del PIB estatal —agregado y desagregado por sectores— con los objetivos del Plan Gran Visión. Se parte de la hipótesis de que, pese al dinamismo del sector turístico, la economía estatal no experimentó una diversificación estructural significativa durante el período analizado, confirmando la persistencia de un modelo mono-productor dependiente del turismo.

Fundamentos legales de la planeación estatal en Quintana Roo

La planeación estatal del desarrollo en Quintana Roo ha buscado, a lo largo del periodo señalado, establecer estrategias que orienten el crecimiento económico y social, con especial énfasis en la diversificación productiva. La legislación vigente obliga a los gobiernos locales a presentar un Programa Estatal de Desarrollo y ajustarse a dicho instrumento, tanto en lo político como en lo presupuestal.

En este marco, durante más de dos décadas los gobiernos estatales dieron particular relevancia al Plan de Gran Visión Quintana Roo 2000-2025, adoptado en 2003, con el respaldo de grupos empresariales locales. Este plan definió cinco factores estratégicos: recursos humanos, recursos naturales, planeación territorial, marco legal e infraestructura y, por otra parte, cinco sectores prioritarios: agronegocios, forestal, pesca y acuacultura, manufactura y turismo.

En materia turística, el Plan Gran Visión identificó ocho regiones con potencial de desarrollo y planteó siete líneas estratégicas acompañadas de 17 proyectos para guiar la gestión del sector en un horizonte de 25 años. Dichas líneas fueron:

1. Integración y consolidación de áreas o corredores turísticos regionales en una sola imagen-destino: Caribe Mexicano.
2. Diversificación de la oferta turística a partir

de las ventajas comparativas naturales e históricas, fortaleciendo el turismo de naturaleza y el turismo de conocimiento.

3. Integración de cadenas productivas al sector turístico, incorporando a las regiones con mayor rezago económico.
4. Planeación global y regional, mediante mecanismos eficaces de toma de decisiones e implementación.
5. Desarrollo y modernización de la infraestructura turística, urbana y de transporte, en un marco de sustentabilidad.
6. Fortalecimiento de la identidad del Caribe Mexicano a través del desarrollo cultural regional.
7. Formación y capacitación permanente de los recursos humanos necesarios en el presente y en el futuro.

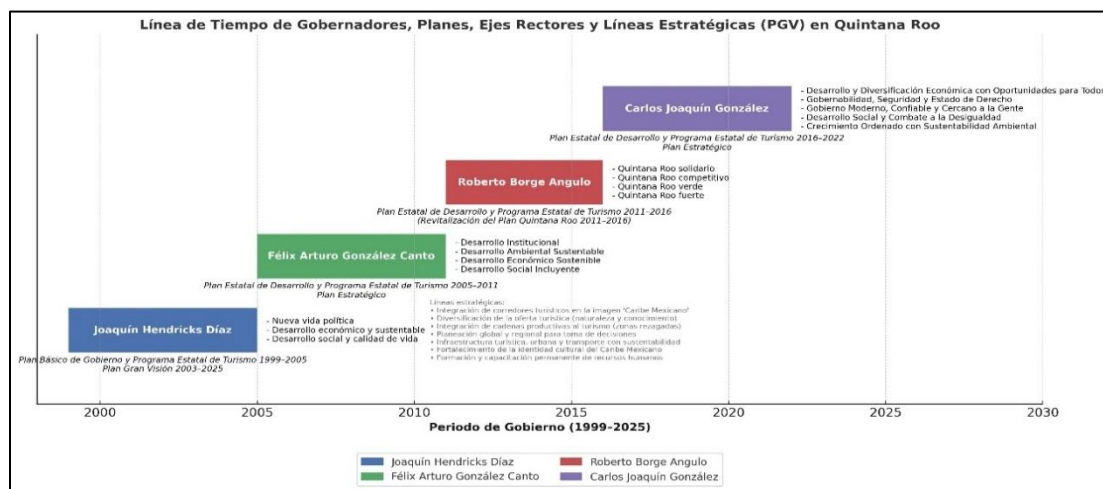
El Plan Gran Visión fijó dos objetivos centrales: 1) diversificar y consolidar el posicionamiento del Estado como un multidestino turístico; 2) desarrollar y fortalecer los sectores económicos no turísticos.

Este plan se constituyó como un instrumento político y de gestión destinado a orientar y alinear los planes de desarrollo de cuatro administraciones estatales al frente de distintos gobernadores: Joaquín Hendricks Díaz (1999-2005), Félix Arturo González Canto (2005-2011), Roberto Borge Angulo (2011-2016) y Carlos Joaquín González (2016-2022), este último proveniente de un partido distinto al de sus antecesores. Cabe destacar que cada uno de estos gobiernos, conforme a la legislación

aplicable (Congreso de Quintana Roo, 2025), estuvo obligado a elaborar su propio Plan Estatal de Desarrollo y su Programa Estatal de Turismo. En total, durante el periodo de referencia coexistieron cuatro planes estatales de desarrollo y cuatro programas estatales de

turismo, además del Plan Gran Visión. A ello se suman los planes nacionales de desarrollo de las administraciones federales y los planes municipales de desarrollo, que también influyeron en la gestión territorial y económica del estado.

Imagen 1. Periodos de gobierno, ejes y líneas estratégicas en el estado de Quintana Roo, México



Fuente: Elaboración propia

Método de evaluación e información económica

El presente estudio adopta un diseño no experimental de tipo longitudinal, con un enfoque cuantitativo, ya que analiza el comportamiento del PIB sectorial de Quintana Roo a lo largo de un periodo de 20 años (2003-2023) sin manipular las variables observadas. Considerando que el objetivo general es evaluar si las expectativas de diversificación económica y el desempeño del turismo adquirieron un perfil diferente, a partir del año 2003 y hasta el 2023, fue necesario analizar el desempeño económico. El Plan Gran Visión

2000-2025 se utiliza como marco normativo de referencia, es decir, como el instrumento que estableció las metas de diversificación frente a las cuales se contrasta el desempeño observado, sin asumir que dicho plan fue implementado de manera sistemática por las administraciones gubernamentales subsecuentes.

La variable de interés es el Producto Interno Bruto (PIB), dividido en sector primario, secundario y terciario; además se incluyeron el PIB de hospedaje y alimentación, parques y finalmente, el inmobiliario; toda la información en millones de pesos a precios de 2018 (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2025). Para establecer la diversidad económica o ausencia de la misma, se verificará el ajuste a

distribución normal:

$$f(x, \underline{x}, \sigma) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}\sigma} e^{\left[\frac{-(x-\underline{x})^2}{2\sigma^2}\right]}, x > 0 \quad (1)$$

Se establecen las siguientes hipótesis:

H1 = El PIB del sector primario de Quintana Roo se ajusta a una distribución normal, por lo tanto, no existe presencia de cambios significativos.

H2 = El PIB del sector secundario de Quintana Roo se ajusta a una distribución normal, por lo tanto, no existe presencia de cambios significativos.

H3 = El PIB del sector terciario de Quintana Roo se ajusta a una distribución normal, por lo tanto, no existe presencia de cambios significativos.

Para realizar rigurosamente las pruebas de las hipótesis planteadas, se aplica el estadístico Anderson-Darling, también denotado como A^2 . La pertinencia de esta prueba se sustenta en que ha sido utilizada previamente para establecer cambios significativos en variables turísticas y fiscales, lo cual evidencia su utilidad en el análisis de fenómenos económicos sujetos a variaciones en su comportamiento estadístico. En este sentido, su aplicación resulta adecuada para evaluar el ajuste de determinadas variables a distribuciones de probabilidad, debido a que permite valorar con precisión, si los datos observados se corresponden con una distribución teórica específica (Cruz-Millán y

Lagunas-Puls, 2021).

$$A^2 = -n - \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (2i-1) \left[\ln(F(X_i)) + \ln(1 - F(X_{(n+1-i)})) \right] \quad (2)$$

Si $A^2 \leq 0.682$ existe normalidad, sin cambios significativos

Si $A^2 > 0.682$ se presentaron cambios significativos

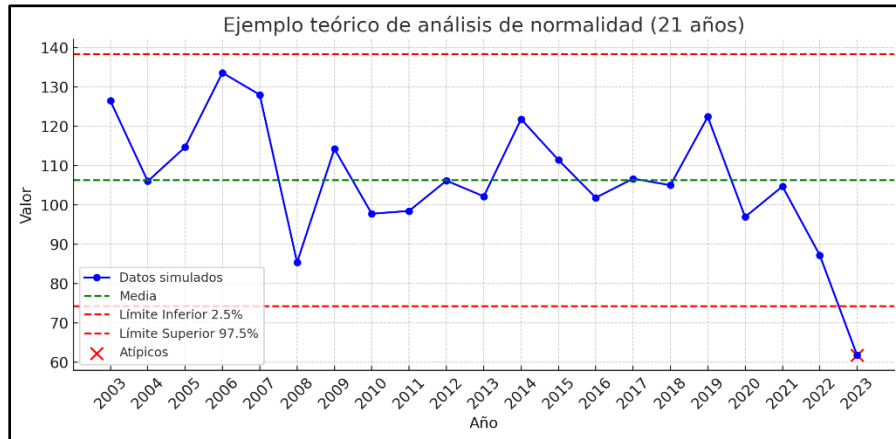
Se determinaron los intervalos al 90% para identificar los valores que debieron haberse presentado en el PIB de cada sector catalogarse como significativos, que permitieran aseverar la diversificación económica de Quintana Roo. Si acaso los puntos no superan las líneas de los extremos superior e inferior de cada gráfica, se concluirá que no se presentaron cambios significativos, en caso contrario, se sobrepondrá una x en rojo a las observaciones que presenten cambios significativos (Imagen 2).

Para visualizar la prueba de normalidad se presenta la visualización para cada variable, del tipo ejemplificativo expresado en la Imagen 2, que analizan la normalidad, en donde la línea central corresponde a la media y otras dos líneas a los extremos, máximo y mínimo, en función del nivel de confianza del 90%. Con lo anterior, se identifican las observaciones atípicas, fuera de los intervalos, lo que se interpreta como un efecto anómalo, pudiendo solo interpretarse como diversificación, cuando

esta anomalía hubiera sucedido en más de cuatro observaciones o períodos anuales. Todo

lo descrito anteriormente se realizará para cada uno de los 6 sectores seleccionados del PIB.

Imagen 2. Visualización ejemplificativa del análisis de normalidad



Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 1 se presenta la información por sector económico que será sometida a las

pruebas estadísticas antes mencionadas.

Tabla 1. Producto Interno Bruto de los sectores que se indican (millones de pesos a precios de 2018)

Años	Primario	Secundario	Terciario	Hospedaje y alimentación	Parques	Inmobiliario
2003	2,193,72	25,716,3	153,235,55	33,247,85	6,463,51	22,879,82
2004	2,227,59	29,172,74	165,217,89	35,780,98	6,799,6	24,388,81
2005	2,407,52	34,410,11	167,213,8	32,174,34	6,866,86	25,093,22
2006	2,720,44	36,748,49	177,637,68	31,949,89	7,487,61	27,596,54
2007	2,206,37	34,995,11	197,596,71	41,058,87	8,145,64	29,818,14
2008	1,917,63	36,847,73	207,123,37	44,037,00	8,475,59	32,172,37
2009	2,234,88	33,976,51	188,456,66	37,213,25	8,147,98	31,594,81
2010	2,766,97	29,313,06	204,545,12	43,179,62	8,503,68	32,428,29
2011	2,842,11	31,327,72	215,209,07	44,955,49	8,688,18	33,439,61
2012	2,725,39	29,757,9	228,300,19	50,125,84	9,161,09	35,020,51
2013	2,697,71	33,971,48	232,787,55	52,173,91	9,367,96	35,282,19
2014	2,503,06	38,344,86	238,721,98	54,361,56	9,280,85	36,664,2

2015	2,525,9	37,836,79	255,570,28	63,498,61	9,763,3	38,081,13
2016	2,508,74	40,125,00	272,330,35	70,232,39	10,408,34	39,758,27
2017	2,733,62	37,812,32	290733,55	75,405,5	10,856,43	41,226,39
2018	3,349,05	40,207,64	307,225,81	76,318,82	11,101,6	43,061,58
2019	2,744,32	42,461,26	305,394,03	72,697,13	10,847,18	44,426,06
2020	2,561,08	33,450,93	239,432,21	33,961,2	6,779,95	44,588,7
2021	3,572,76	28,661,98	277,757,03	56,183,81	10,454,9	46,705,8
2022	3,540,65	31,607,96	295,454,26	69,857,3	11,523,04	47,890,56
2023	3,293,98	86,604,57	288,989,3	55,139,18	11,673,59	50,433,11

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2025)

Resultados

A continuación, la Tabla 2 muestra los resultados del ajuste a distribución normal,

mientras que la Tabla 3 presenta los resultados a cambios significativos, en ambos casos, por sector económico seleccionado.

Tabla 2. Resultados del ajuste a distribución normal por sector económico

Sector	$\bar{X}$	σ	A^2	Ajuste a distribución normal $A^2 \leq 0.682$
Primario	2,679,69	448,60	0.64	SÍ
Secundario	36,826,21	12,218,12	2.73	NO
Terciario	233,758,69	49,318,05	0.33	SÍ
Hospedaje y alimentación	51,121,55	15,224,55	0.55	SÍ
Parques	9,085,57	1,653,40	0.32	SÍ
Inmobiliario	36,311,91	8,039,61	0.18	SÍ

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Identificación de cambios significativos por sector económico

Sector	Límite inferior	Límite superior	Significativos negativos (-)	Significativos positivos (+)
Primario	1,800,44	3,558,94	ninguno	2021
Secundario	12,878,71	60,773,72	ninguno	2023
Terciario	137,095,31	330,422,07	ninguno	ninguno
Hospedaje y alimentación	21,281,43	80,961,67	ninguno	ninguno
Parques	5,844,91	12,326,22	ninguno	ninguno
Inmobiliario	20,554,27	52,069,55	ninguno	ninguno

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados de la prueba Anderson-Darling (Tabla 2), la mayoría de los sectores analizados presenta ajuste a la distribución normal, dado que el valor de A^2 se ubica por debajo del criterio establecido de 0.682. Esta condición permite interpretar los límites inferior y superior como rangos estadísticos de referencia para identificar comportamientos atípicos (Tabla 3). En este sentido, sólo el sector secundario no muestra ajuste normal, mientras que los valores significativos positivos se concentran en 2021 para el sector primario y en 2023 para el sector secundario.

La Imagen 3 complementa los resultados de los estadísticos mostrados en la Tabla 2, de esta manera es más sencillo reconocer que en el sector primario sí se presentó incremento de la economía en el año 2021, mientras que en el sector secundario se presentó otro evento de incremento significativo en el año 2023.

Los 21 valores de cada uno de los otros sectores

analizados mostraron un patrón normal, sin incrementos estadísticos, es decir, el desarrollo económico en este caso fue tan habitual como en los últimos 21 años.

Discusión

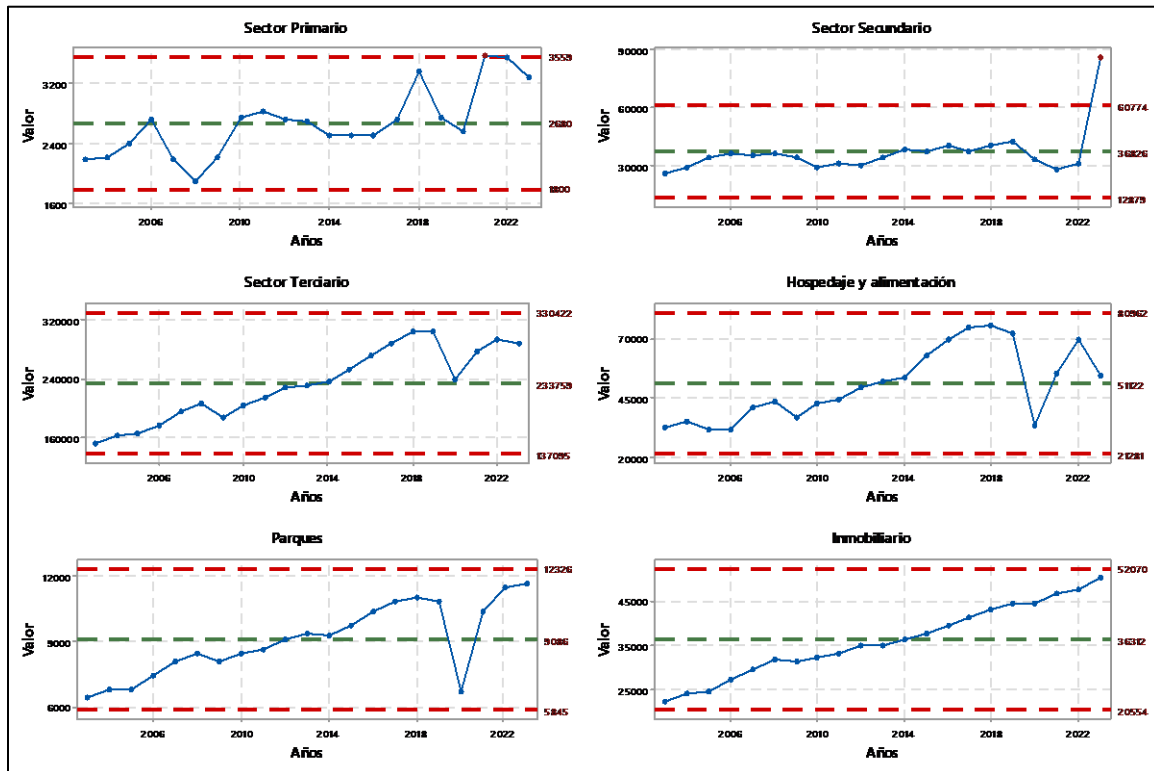
Los resultados estadísticos muestran que, entre 2003 y 2023, sólo se registraron cambios significativos, en 2021 para el sector primario, y en 2023 para el sector secundario. En consecuencia, no se alcanzaron los objetivos planteados en el plan, que buscaba fortalecer actividades no turísticas, al menos no de manera constante.

La revisión del Plan Gran Visión 2025 destaca que uno de sus propósitos centrales era impulsar la diversificación de la economía estatal y su crecimiento sostenible a lo largo de 25 años, mediante una directriz común que trascendiera los cambios de administración. El objetivo era establecer una trayectoria de

desarrollo estable que favoreciera la integración de los planes de gobierno (Centro

de Estudios Estratégicos, 2000).

Imagen 3. Gráfica por sector económico con intervalos



Fuente: Elaboración propia

Partiendo del reconocimiento de que el turismo es una actividad que articula múltiples bienes y servicios, el Plan proponía que su crecimiento detonaría nuevas formas de producción económica, contribuyendo así a diversificar las actividades estatales. Sin embargo, al momento de elaborarse el Plan Gran Visión, esta meta no se había alcanzado, lo que explica la intención de trazar una ruta de desarrollo a largo plazo. Los casos de Arabia Saudita y España ilustran que la diversificación económica puede tomar direcciones distintas según el punto de partida de cada territorio. Arabia Saudita diversifica desde un sector extractivo hacia el turismo y

otros sectores emergentes, apoyada en gobernanza institucional de largo plazo, inversión estratégica sostenida y articulación multisectorial (Mir y Kulibi, 2023). España, en el caso de Baja Limia, articula el turismo de naturaleza con actividades locales preexistentes, generando valor agregado sin abandonar la identidad territorial (Villarino et al., 2009). Quintana Roo planteó un movimiento diferente: diversificar desde el turismo hacia sectores primarios y secundarios. Sin embargo, la ausencia de los mismos factores que explican los casos exitosos — continuidad institucional, inversión

multisectorial y mecanismos de monitoreo—derivó en el resultado que evidencian los datos: un crecimiento turístico sin transformación estructural de la economía estatal.

Tampoco existe evidencia de una diversificación económica real, ni de la vinculación efectiva de otros sectores productivos con el turismo, ni de la integración de cadenas productivas a esta actividad. Esta evidencia es consistente con estudios recientes que, a partir de las Matrices Insumo-Producto Multi-Estatales 2018, confirman que el sector de hospedaje y restaurantes en Quintana Roo presenta encadenamientos hacia atrás muy modestos, cubriendo cerca del 70% de sus insumos intermedios dentro del mismo sector, con una integración limitada hacia otras actividades productivas de la región (Márquez Moranchel y Belmont Galindo, 2025)."

La limitada efectividad en la diversificación económica tiene sus raíces, en buena medida, en la debilidad del seguimiento de los planes de desarrollo. La Imagen 1 evidencia asimetrías importantes entre la visión estratégica de largo plazo y la implementación de políticas de corto plazo, sobre todo en materia de continuidad, institucionalización y enfoque sistémico.

Durante la administración de Joaquín Hendricks Díaz, aunque se reconoció formalmente el Plan Gran Visión, este quedó restringido a los sectores tradicionales, principalmente el turismo. No se establecieron mecanismos de gobernanza que aseguraran la ejecución de las siete líneas estratégicas. Esto se vincula con lo señalado por diversos autores sobre la instrumentalización política de la

planeación, donde la visión estratégica se subordina a los ciclos sexenales (Arellano-Gauit, 2010).

En el periodo de Félix Arturo González Canto se diseñó un Plan Estratégico con énfasis en sostenibilidad ambiental e inclusión social, pero sin referencias explícitas al Plan Gran Visión. Ello refleja la falta de articulación entre instrumentos de largo plazo y la gestión gubernamental, debilitando la gobernanza ambiental. Además, la implementación mantuvo un enfoque sectorial que obstaculizó la transversalidad requerida para diversificar la economía.

Con la administración de Roberto Borge Angulo se evidenció una ruptura más marcada. Aunque se hablaba de revitalizar el "Plan Quintana Roo", en la práctica se impulsaron megaproyectos turísticos que intensificaron la presión sobre los ecosistemas costeros, en abierta contradicción con los principios de planeación territorial, identidad regional y sostenibilidad definidos en el Plan Gran Visión. Esta lógica se ha descrito como un caso de *greenwashing* institucional, donde el discurso ambiental se desvincula de las acciones reales (Amat y Bargués, 2022).

En contraste, bajo el gobierno de Carlos Joaquín González se observó mayor convergencia con el Plan Gran Visión, al priorizar la sustentabilidad ambiental y la diversificación productiva. No obstante, los avances se vieron limitados por restricciones presupuestales, ausencia de indicadores de monitoreo y un marco legal insuficiente para sostener políticas de largo plazo. Sin un sistema

de evaluación institucionalizado, los planes estratégicos tienden a convertirse en ejercicios de planeación simbólica (Peters, 2006); (OCDE, 2018)

En síntesis, aunque el Plan Gran Visión 2000-2025 representó un esfuerzo relevante para orientar el desarrollo de Quintana Roo bajo criterios de sostenibilidad y diversificación, su implementación ha estado fuertemente condicionada por los ciclos políticos, la debilidad institucional y la falta de continuidad en la visión estratégica.

Conclusiones

La diversificación económica planteada en el Plan Gran Visión no se logró, constituyendo una contradicción central que ha impactado el bienestar de la población trabajadora. El Plan Estatal de Desarrollo 2023-2027 reconoce esta situación en el eje de Desarrollo Económico Inclusivo, donde se advierte que, pese a que Quintana Roo es la entidad que más divisas turísticas capta en el país, el ingreso promedio de sus trabajadores permanece por debajo de la media nacional. De acuerdo con cifras del Instituto Mexicano del Seguro Social (diciembre 2022), el ingreso promedio en el estado fue de \$12,275, frente a los \$14,419 de la media nacional (Plan Estatal de Desarrollo 2023-2027).

El turismo ha sido el único sector que muestra un avance consolidado, con todas las

implicaciones negativas que conlleva un modelo basado en una sola actividad, entre ellas los impactos ambientales (Economía, 2005), además de una alta vulnerabilidad económica que potencializó lo frágil del andamiaje que compone la estructura del mercado laboral del sector turístico durante la pandemia del 2020 (Trujillo Ubaldo y Barrón Arreola, 2023).

Los gobiernos sucesivos optaron por alinearse con los intereses de grupos empresariales nacionales y extranjeros, consolidando un crecimiento orientado al mercado turístico que, a principios de los años 2000, parecía altamente prometedor.

El Plan Estatal de Desarrollo 2023-2027 reconoce explícitamente la vulnerabilidad del modelo económico de Quintana Roo y los riesgos derivados de su excesiva dependencia de una sola actividad productiva (p. 261)¹. El análisis de las administraciones revisadas muestra que el turismo fue incorporado en los ejes rectores de cada gobierno bajo diferentes denominaciones: *Desarrollo económico y sustentable*; *Desarrollo Económico Sostenible*; *Quintana Roo competitivo*; y *Desarrollo y diversificación económica con oportunidades para todos*. Sin embargo, la evidencia indica que estos enfoques sólo diversificaron el turismo, no la economía en su conjunto. Es decir, los avances observados corresponden a una diversificación interna del sector turístico (nuevas modalidades, nuevos destinos

¹ Durante el período posterior al analizado en este estudio, la administración estatal 2022-2027 ha desarrollado instrumentos de planeación adicionales, entre ellos el Plan Maestro de Turismo

Sustentable de Quintana Roo 2030 y el Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible 2050. Su evaluación excede el alcance temporal y metodológico del presente trabajo y queda como línea de investigación futura

regionales, ampliación de la oferta) pero no a una diversificación estructural de la economía estatal que hubiera fortalecido los sectores primario y secundario ni reducido la dependencia de una sola actividad productiva. Esta distinción, planteada desde la introducción, es confirmada por los datos y constituye el hallazgo central del estudio. Además, las ocho regiones identificadas por el Plan Gran Visión en 2003 no fueron retomadas por las administraciones subsecuentes.

A diferencia de modelos exitosos, como el de Arabia Saudita o el turismo rural en España, Quintana Roo no ha logrado articular políticas multisectoriales ni inversiones sostenidas en innovación y desarrollo local. Por ello, resulta imprescindible una estrategia territorial de diversificación que combine:

- políticas de formación técnica,
- atracción de inversión en sectores emergentes,
- fortalecimiento del tejido productivo local.

Más que expandir el turismo, es necesario redefinir su papel dentro de una estrategia de desarrollo territorial equilibrada, fomentando su integración con sectores agrícolas, creativos, industriales y culturales. Los hallazgos confirman que los avances en diversificación se dieron únicamente dentro del turismo, pero no desde el turismo hacia otros sectores, lo que limita su potencial transformador.

El presente estudio presenta algunas limitaciones que conviene señalar. El análisis

se fundamenta principalmente en el comportamiento del PIB sectorial y en la prueba Anderson-Darling, lo que circunscribe la evaluación de la diversificación económica a una dimensión cuantitativa. Asimismo, el período analizado (2003-2023) no permite valorar el impacto de instrumentos de planeación más recientes como el Plan Maestro de Turismo Sustentable 2030 y el Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible 2050. Como líneas de investigación futura se sugiere incorporar indicadores de encadenamiento productivo, empleo sectorial y valor agregado local, así como evaluar el grado de implementación efectiva de los planes de desarrollo en cada administración.

La principal contribución de esta investigación consiste en demostrar empíricamente, mediante análisis estadístico del PIB sectorial, que Quintana Roo no logró diversificar su estructura económica durante el período 2003-2023, a pesar de contar con un instrumento de planeación de largo plazo que lo establecía como meta central, evidenciando la brecha estructural entre planeación estratégica y transformación económica real.

El presente artículo no presenta ningún conflicto de interés.

Referencias

- Amat, D. & Bargués, P. (2022). From Glasgow to Sharm El-Sheikh (COP27): How to raise climate ambition, CIDOB Notes International, 267, 1-7. <https://www.cidob.org/en/publications/glasgow-sham-el-sheikh-cop27-how-raise-climate-ambition>

- Arellano Gault, David (2010). *Gestión estratégica para el desarrollo público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. Fondo de Cultura Económica.
- Careaga Viliesid, L., & Higuera Bonfil, A. (2011). *Quintana Roo: historia breve*. Fondo de Cultura Económica.
- Centro de Estudios Estratégicos. (2000). *Plan Estratégico de Desarrollo Integral del Estado de Quintana Roo 2000-2025* (1a ed.). Gobierno del Estado de Quintana Roo.
- Coca Pérez, J. L., Plaza Casado, P., Del Rio Rama, M. d. I. C., & Álvarez García, J. (2015, 9 11). La diversificación económica sostenible del medio rural a través del turismo cinético. *Revista de Cultura y Turismo*, 9(3), 45-63. <https://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/article/view/936>
- Cruz-Milan, O., & Lagunas-Puls, S. (2021). Effects of COVID-19 on Variations of Taxpayers in Tourism-Reliant Regions: The Case of the Mexican Caribbean. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(12), 578. <https://doi.org/10.3390/jrfm14120578>
- Economía, S. d. (2005). *Plan Gran Visión 2000-2025*. Chetumal: Gobierno de Quintana Roo.
- Gobierno del Estado de Quintana Roo. (2023, 01 23). *Plan Estatal de Desarrollo 2023-2027*. Gobierno de Quintana Roo. <https://juventud.qroo.gob.mx/plan-estatal-de-desarrollo-2023-2027/>
- Congreso del Estado de Quintana Roo. (2025). Leyes estatales. Recuperado de <https://www.congresoqroo.gob.mx/leyes/267/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025). Economía y Sectores Productivos. <https://www.inegi.org.mx/temas/pib/#tabulados>
- Luján Bustos, M., Ferrelli, F., & Piccolo, M. C. (2016). Diversificación de la actividad turística de balnearios: El caso de Pehuén Co, Argentina. *Cuadernos de Turismo*, 38, 245-261. Google Académico. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/27425>
- Márquez Moranchel, C. & Belmont Galindo, I. J. (2025). Exploración del impacto del Tren Maya en el turismo a partir de los encadenamientos productivos de la región sureste. *Economía Informa*, 453, 44-57.
- Mir, R. N., & Kulibi, T. A. (2023, 08 17). Tourism as an engine for Economic Diversification: An exploratory study of Saudi Arabia's Tourism Strategy and Marketing Initiatives. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, <https://doi.org/10.36348/sjbms.2023.v08i08.003>
- OCDE (2018), Estudios de evaluación de competencia de la OCDE: México, Éditions OCDE, París. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264287921-es>
- Peters, G. (2006). Concepts and Theories of Horizontal Policy Managment. En G. a. Peters, *Handbook of Public Policy* (págs. 115-138). London: SAGE.
- Plan Estatal de Desarrollo 2023-2027,[P.E.D.Q.R], Publicado, Diario Oficial de la Federación [D.O.F.], 23 de enero de 2023, (México).
- SEFIPLAN. (5 de 3 de 2025). Plan Gran Visión 2000 – 2025. *Gobierno del Estado de Quintana Roo*. Obtenido de sefiplan.qroo.gob.mx:1445366194_Gran_Vision_20002025.pdf
- Trujillo Ubaldo, E., & Barrón Arreola, K. S. (2023). Empleo y salarios en los principales centro turísticos de México, 2005-2019. *El Periplo Sustentable*, 317-337. <https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i44.16399>
- Villarino Pérez, M., De Uña Álvarez, E., & Cánoves Valiente, G. (2009, marzo 9). Reflexiones sobre experiencias de diversificación del turismo rural en España. *Serie Geográfica*, 15, 67-78. Google Académico.