

# UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA PUEBLA



TRANSFORMACIONES SOCIO ESPACIALES, DESARROLLO LOCAL O  
TURISTIFICACIÓN DE CHOLULA. DE PUEBLO MÁGICO A CIUDAD  
TURÍSTICA.

DIRECTOR DEL TRABAJO  
DRA. LORENA CABRERA MONTIEL

ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO  
que para obtener el Grado de  
MAESTRÍA EN HÁBITAT Y EQUIDAD SOCIO TERRITORIAL

Presenta  
ADMRA. JEYMY MARIA VÁSQUEZ FLÓREZ

San Andrés Cholula, Pue.      2021

## ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS .....	IV
INDICE DE GRÁFICAS .....	VI
ÍNDICE DE TABLAS.....	VII
RESUMEN.....	VIII
INTRODUCCIÓN .....	1
PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA .....	4
Preguntas de investigación .....	7
Objetivos .....	8
Objetivos particulares.....	8
Justificación.....	8
Delimitación de Estudio .....	9
CAPÍTULO 1. REFLEXIONES SOBRE EL DESARROLLO LOCAL, EL TURISMO Y SUS IMPLICACIONES EN EL TERRITORIO .....	12
1.1.    Estado del arte .....	12
1.2.    Desarrollo local .....	15
1.2.1.    El Desarrollo local, el Territorio y sus relaciones .....	16
1.2.2.    El Desarrollo local en el contexto de la globalización .....	18
1.2.3.    El Desarrollo local como estrategia de desarrollo .....	19
1.2.4.    Actores y políticas de desarrollo local.....	22
1.2.5.    Dimensiones del desarrollo local.....	24
1.3.    Turismo .....	25
1.3.1.    Antecedentes y enfoques conceptuales sobre el turismo.....	26
1.3.2.    El turismo como actividad económica global.....	28
1.3.3.    El turismo y el desarrollo local como estrategia de desarrollo.....	29
1.3.4.    El turismo desde las políticas públicas.....	31
1.3.5.    Impactos territoriales del turismo en las dimensiones del desarrollo local .....	32
1.3.6.    Turistificación .....	35
CAPÍTULO 2. MARCO METODOLÓGICO .....	38
2.1. Enfoque metodológico .....	38
2.2. Métodos de recolección de información-Revisión metodológica para el Desarrollo Local.....	38
2.3. Métodos para el análisis e interpretación de datos .....	42

CAPÍTULO 3. TURISMO EN EL PUEBLO MÁGICO DE CHOLULA, PUEBLA, MÉXICO .....	45
3.1. El turismo en México, Puebla y Región de Angelópolis.....	45
3.2. Programa de Pueblos Mágicos en México .....	50
3.3. Cholula entre el cosmopolitismo y la declaratoria de Pueblo Mágico, preliminares. ....	55
CAPÍTULO 4. IMPACTOS DEL TURISMO EN EL PUEBLO MÁGICO DE CHOLULA .....	60
4.1. Evaluación política pública, administrativa e institucional del Pueblo Mágico.....	60
4.1.1. Obras e infraestructura .....	62
4.1.2. Actividades regulatorias .....	85
4.1.3. Participación pública y transparencia.....	87
4.2. La evolución económica y productiva del turismo en Cholula .....	90
4.2.1. Derrama económica.....	90
4.2.2. Distribución económica en la población .....	93
4.2.3. Empresas y servicios turísticos.....	100
4.3. Transformación sociodemográfica .....	107
4.3.1. Demografía y vivienda .....	108
4.3.2. Educación .....	113
4.3.3. Cambios de uso de suelo y cotidianidad vecinal .....	113
4.4. El Desarrollo local o la turistificación en el Pueblo Mágico de Cholula .....	118
CAPÍTULO 5. PROPUESTA Y CONCLUSIONES .....	122
5.1. Estrategias para el Desarrollo Local.....	122
5.3. Conclusiones y recomendaciones.....	132
REFERENCIAS .....	136
ANEXOS.....	147

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 0.1. Ubicación estado de Puebla en México .....	9
Figura 0.2. Ubicación de los Municipios de San Andrés Cholula y San Pedro Cholula en el estado de Puebla .....	10
Figura 0.3. Delimitación zona de estudio.....	11
Figura 1.1. Estrategia de desarrollo y programa de inversiones.....	21
Figura 1.2. Componentes del turismo sostenible.....	30
Figura 1.3. Turismo y Desarrollo local como estrategia de desarrollo.....	31
Figura 1.4. Niveles de turistificación .....	36
Figura 2.1. Construcción de estrategias a partir del FODA.....	44
Figura 3.1. Línea de Tiempo Programa Pueblos Mágicos 2001-2018.....	51
Figura 3.2. Requisitos y componentes para incorporación de Pueblos Mágicos 2014.....	52
Figura 3.3. Montos financieros del Programa Pueblos Mágicos.....	53
Figura 4.1. Períodos de Administración Pública Federal, Estatal y Municipal Desde 2008 - Actual.....	61
Figura 4.2. Festival Equinocio S.A.C. 2015.....	63
Figura 4.3. Evidencia periódicitca Tricentenario S.A.C.....	64
Figura 4.4. Fotografías en campo Mural Calle 6 Sur y Calle 9 Ote .....	64
Figura 4.5. Fotografías en campo Calle 14 Pte. entre calle 5 Nte y 3 nte Junio 2019.....	65
Figura 4.6. Mapa corredor turístico y zona nocturna .....	66
Figura 4.7. Fotografía en campo Expreso turístico Zocalo S.P.C. Junio 2019.....	66
Figura 4.8. Evidencia periodística Entrega de patrullas 2018.....	68
Figura 4.9. Evidencia periodística inauguración CIS.....	69
Figura 4.10. Fotografía en campo Av. Reforma con Av. 5 de Mayo S.A.C. Junio 2019.....	70
Figura 4.11. Fotografía en campo Vista hacia S.A.C. desde el Santuario Virgen de los Remedios Junio 2019 .....	71
Figura 4.12. Fotografía en campo ciclo pista Enero 2019.....	71
Figura 4.13. Promoción feria de San Pedro Cholula 2018 .....	74
Figura 4.14. Fotografía Comercio Ambulante Av. Portal Guerrero S.P.C. Menores de edad Junio 2019..	75
Figura 4.15. Fotografía Comercio Ambulante Av. Portal Guerrero S.P.C. Mayores de edad Junio 2019..	75
Figura 4.16 Fotografía Ciclo puertos Zócalo S.P.C. Junio 2019.....	76
Figura 4.17. Fotografía representaciones culturales Zócalo S.P.C. Junio 2019 .....	77
Figura 4.18. Polígono Cholula Pueblo Mágico, sitios turísticos y obras en la Zona Arqueológica 2014-2018 .....	78

Figura 4.19. Mapa Tren turístico Puebla-Cholula .....	79
Figura 4.20 Comparativo Estación Tren Turístico Cholula Planes- Realidad .....	80
Figura 4.21. Fotografía Frontal Estación Tren Turístico Cholula Domingo Julio 2019 .....	81
Figura 4.22. Parque Siete Culturas.....	82
Figura.4.23. Intervenciones Zona Arqueológica 2014-2018.....	83
Figura 4.24. Tiendas artesanías Cholula Corredor Parque Soria Junio 2019 .....	86
Figura 4.25. Fotografía tienda Avenida Morelos Julio 2019.....	87
Figura 4.26. Distribución de empresas en Cholula por cantidad de empleados 2018.....	97
Figura 4.27. Zonas de atención prioritaria urbanas 2018. ....	98
Figura 4.28. Resultados CPI San Andrés Cholula Dimensión (Productividad, Infraestructura y Desarrollo, Calidad de Vida, Equidad e inclusión social 2018.....	99
Figura 4.29. Resultados CPI San Pedro Cholula Dimensión (Productividad, Infraestructura y Desarrollo, Calidad de Vida, Equidad e inclusión social 2018.....	100
Figura 4.30. Empresas Sector Hotelero por fecha de creación DENUE 2010- 2019 Cholula .....	104
Figura 4.31. Airbnb en la Zona de Estudio Pueblo Mágico Cholula.....	105
Figura 4.32. Empresas de Servicios de Alimentos y Bebidas DENUE Cholula 2010-2019.....	107
Figura 4.33. Demografía Poblacional Cholula Pueblo Mágico 2010-2020 .....	110
Figura 4.34. Elementos modernos dentro del corredor prehispánico Cholula Pueblo Mágico Septiembre 2019.....	115
Figura 4.35. Fotografía Terreno Intervenido frente al Museo Regional de Cholula (Parque de las Siete Culturas).....	116
Figura 4.36. Fotografía Transporte turístico en Cholula Calle 14 Poniente con Calle 3 Norte Junio 2019 .....	117
Figura 4.37. Equipamiento en alumbrado público .....	155
Figura 4.38. Equipamiento de Banquetas.....	155
Figura 4.39. Equipamiento recubrimiento vial.....	156
Figura 4.40. Equipamiento urbano en rampas para sillas de ruedas	156
Figura 5.1. Proceso de la planeación estratégica.....	123
Figura 5.2. Ecomuseo Farinera de Castelló d’Empúries .....	127
Figura 5.3. Grupo Facebook truke virtual Cholula.....	129
Figura 5.4. Grupo Facebook Trueque Zero Waste: Cholula-Puebla .....	129
Figura 5.5. Artículo Revista Diners Turismo con propósito .....	131

## INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 4.1. Obras realizadas en Cholula dentro del Programa Pueblo Mágico, según impacto .....	78
Gráfica 4.2. Representación básica de encuestas .....	88
Gráfica 4.3. Participación pública .....	89
Gráfica 4.4. Indicadores Económicos Cholula Pueblo Mágico 2010-2018.....	92
Gráfica 4.5. Caracterización económica de la población del PM Chola (S.A.C. y S.P.C.) 2015.....	94
Gráfica 4.6. Representaciones División ocupacional, Ingresos y Distribución de Ingresos Cholula PM (S.A.C. y S.P.C) 2015 .....	95
Gráfica 4.7. Percepción Económica sobre Cholula Pueblo Mágico.....	101
Gráfica 4.8. El turismo para la población local de Cholula.....	102
Gráfica 4.9. Comercios cerrados por dinámicas globales .....	103
Gráfica 4.10. Airbnb para la población local .....	106
Gráfica 4.11. Pirámides Poblacionales Cholula 2015-2020.....	109
Gráfica 4.12. Características personas encuestadas .....	151
Gráfica 4.13. Percepción zona de estudio .....	151
Gráfica 4.14. Afectación obras turísticas .....	152
Gráfica 4.15. Efectos obras turísticas.....	152
Gráfica 4.16. Efecto del Pueblo Mágico en los servicios públicos .....	152
Gráfica 4.17. Percepción cantidad de foráneos llegados después del 2012 .....	153
Gráfica 4.18. Percepción cantidad de cholultecas idos después del 2012.....	153
Gráfica 4.19. Percepción del turismo en colonias .....	154
Gráfica 4.20. Percepción capacitación educativa sobre turismo .....	154

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Estado arte Turismo y Desarrollo Local.....	13
Tabla 1.2. Impactos territoriales del turismo en el marco de las dimensiones del desarrollo local .....	34
Tabla 2.1. Unidades de análisis, dimensiones y herramientas metodológicas para la investigación .....	40
Tabla 4.1. Observación Cumplimiento PMD San Andrés Cholula Eje No.2.....	63
Tabla 4.2. Observación Cumplimiento PMD San Andrés Cholula Eje No.3.....	68
Tabla 4.3 Observación Cumplimiento PMD San Pedro Cholula Eje No.2 .....	72
Tabla 4.4. Observación Cumplimiento PMD San Pedro Cholula Eje No.3 .....	74
Tabla 4.5. Observación Cumplimiento PMD San Pedro Cholula Eje No.4.....	76
Tabla 4.6. Indicadores económicos relativos al turismo en Cholula PM, 2010-2018 .....	91
Tabla 4.7. Índices económicos relevantes Cholula 2015.....	96
Tabla 4.8. Transición y evolución demográfica 2010-2015-2020.....	108
Tabla 4.9. Comparación Población Total por AGEB Zona de Estudio Cholula Pueblo Mágico.....	111
Tabla 4.10. Comparativo Vivienda por AGEB 2010-2020, Zona de Estudio Cholula Pueblo Mágico....	112
Tabla 4.11. Características relevantes de educación 2015. ....	113
Tabla 4.12. Balance Impactos del Turismo en Cholula como Pueblo Mágico en el marco de las dimensiones del Desarrollo Local .....	119
Tabla 4.13. Turistificación por niveles.....	121
Tabla 5.1. Matriz FODA .....	125
Tabla 5.2. Entrevistas .....	146
Tabla 5.3. Ejercicios de observación.....	146

## RESUMEN

Los Pueblos Mágicos nacieron en el 2001 como programa presupuestal con pretensiones de diversificar el turismo en México e incentivar el desarrollo al interior del país tomando como potencialidad los pueblos ricos en características patrimoniales. La presente investigación centra al Pueblo Mágico Cholula (San Andrés Cholula y San Pedro Cholula) como lugar de estudio en donde desde su denominación en el año 2012, han ocurrido transformaciones socioespaciales como la fragmentación del territorio, que genera problemas de inequidad, indicios de turistificación y poca representación local en la oferta turística afectando las dinámicas sociales y económicas de la población local y residente. Transformaciones incitadas por las intervenciones físicas realizadas en la zona arqueológica con pretensiones de parques temáticos y el tren turístico.

Por lo anterior el presente proyecto tiene como objetivo evaluar los impactos del turismo en el marco del Programa de Pueblos Mágicos en Cholula de cara a la población local para determinar si se generó un proceso de desarrollo local o se provocó turistificación. Esto, con el fin de elaborar una estrategia para que la población local haga frente a los impactos negativos resultantes. Asimismo, deriva la intención de responder a la pregunta: **¿Cómo el turismo en el marco del Programa de Pueblos Mágicos impactó en la población frente al desarrollo local y la turistificación en Cholula?**

La metodología usada fue mixta, ceñida bajo el diseño de planeación estratégica. Los métodos usados fueron: la revisión bibliográfica de las políticas públicas enmarcadas a las iniciativas de turismo, entrevistas y encuestas. Dentro de los hallazgos más relevantes están el desplazamiento de pequeños comerciantes de productos locales, la disminución de población en la centralidad y la aparición de numerables alojamientos informales como Airbnb.

## INTRODUCCIÓN

Los Pueblos Mágicos en México, son lugares simbólicos que denotan riqueza cultural y atractivos para el turismo a nivel nacional e internacional, éstos nacieron bajo un programa federal en el 2001, con el fin de beneficiar al desarrollo local al interior del país. Cholula es uno de esos Pueblos Mágicos conformado por dos municipios San Andrés Cholula y San Pedro Cholula, desde el 2012 hasta el 2018. El Pueblo Mágico establece un polígono territorial que promueve los sitios turísticos, en el que se concentran la ejecución de un presupuesto federal para obtener derrama económica con fines turísticos y arbitrariamente se desconectan las implicaciones a la población local.

El presente proyecto comprende una visión territorial que categoriza componentes específicos de producción, valoración, apropiación, poder y fronteras del espacio. Para ello, se emplea como enfoque la estructura para el desarrollo de las ciudades en donde la toma de decisiones desde los planes gubernamentales opera transformaciones territoriales bajo la integración social. Dentro de este enfoque “el territorio es el espacio nombrado, utilizado y recorrido” (Gordillo, 2005, p.143). Por lo anterior, la importancia de equidad socio territorial se establece en la necesidad de establecer un desarrollo homogéneo que resalte las potencialidades de los municipios y tome como protagonistas a los pobladores locales y no a los poderes globales capitalistas.

Por ende, el enfoque teórico tiene una fundamentación en el desarrollo local, haciendo referencia a “aquella acción integral emprendida de modo concertado por los agentes sociales de una determinada comunidad, con el fin de desarrollar el territorio local a través de la valorización de sus recursos humanos y materiales, manteniendo una negociación o diálogo con los centros de decisión económicos, sociales y políticos de los que dependen” (Antuñano y otros, citado en Güidi, 2016). En este sentido, el desarrollo local evoca en la intervención territorial métodos que fertilizan territorios empobrecidos como resultado de reacciones del desarrollo desigual y de las crisis económicas del mercado (Segrelles, 2015). Desde esta perspectiva se estudiaron las dimensiones sociales, económicas y políticas por la teoría del desarrollo local.

En Cholula se identifican ciertas premisas que agudizan un problema de equidad socio territorial, toda vez que, se planea, construye y transforma el pueblo mágico para la oferta turística en beneficio de unos pocos. Algunas evidencias son las intervenciones urbanas impuestas por agentes de gobiernos estatal y municipal a través de una política pública, como lo fue la construcción del tren turístico o los parques temáticos que irrumpieron la zona arqueológica legalmente protegida como patrimonio histórico entre otras políticas que perturbaron la cotidianidad de Cholula. Y, por tanto, arremeten con cambios de uso de suelo que incidieron en la segregación socio espacial o la turistificación, esto evidenciado en el desarrollo de este documento.

Por ello, la investigación se mueve bajo la intención de establecer un examen detallado de las condiciones actuales del Pueblo Mágico derivadas del propio nombramiento en el año 2012 en el mismo polígono delimitado. La finalidad de análisis es comprender las afectaciones y transformaciones que hoy generan un impacto a la población local. Es decir, evaluar los impactos del turismo a la población local a través del programa de Pueblo Mágico a fin de determinar procesos de desarrollo local vistos como positivos o turistificación en el aspecto negativo.

Además, este estudio fungirá como herramienta de evaluación de las implicaciones efectuadas por el programa de Pueblos Mágicos para Cholula y como diagnóstico para próximas decisiones de planeación en temas de turismo y desarrollo de los municipios. Se contempla la finalización de la ejecución de los recursos públicos del programa, sin olvidar que la denominación sigue en pie con pretensiones de ser financiadas por otros entes. Finalmente, la investigación corresponde a un enfoque de equidad socio territorial, con que se establece que el adelanto de este tipo de políticas públicas debe ir enfocadas a beneficios de toda la población como actores protagónicos y recurso humano importante en la gestión y ejecución en temas de turismo, por tanto deben ser tenidos en cuenta en cualquier tipo de estudio y decisión en especial de gestión para que el territorio se desarrolle equitativa y competitivamente de abajo hacia arriba.

Este documento se encuentra estructurado bajo capítulos que desglosan los objetivos particulares. De esta manera, en el primer capítulo se identifican las relaciones entre los procesos del turismo, el desarrollo local, las políticas públicas y la turistificación a través de un estudio riguroso de la literatura de donde se reconoce cada concepto, la función de cada elemento, la importancia de los actores locales y las dimensiones para establecer las variables y escenarios, los cuales sirvieron como marco teórico conceptual que rige la evaluación.

Dentro del capítulo dos, se explica el proceso metodológico el cual corresponde a una metodología mixta en la que se usan métodos de revisión documental de las políticas públicas y del desarrollo local, análisis de datos económicos, de cartografía y entrevistas a comerciantes locales, población local y algunos turistas; ya que se considera necesario la revisión comparativa de los datos con la realidad de los pobladores locales. En este mismo apartado, se explica cómo la planeación estratégica es acogida como herramienta importante en el análisis e interpretación de datos para la generación de estrategias resultantes para lidiar con los impactos negativos que surgieron del estudio.

Para comprender las políticas públicas incidentes en el Pueblo Mágico, se realizó un recorrido histórico sobre cómo llegó el turismo a México, el estado de Puebla y seguidamente a Cholula, así mismo se identificaron dinámicas locales (sociales, económicas y territoriales) para comprender como Cholula se convierte de una ciudad cosmopolita a un Pueblo Mágico. Aquí mismo, se revisaron los parámetros del Programa de Pueblos Mágicos como política pública central en este estudio y los Planes de Desarrollo desde el nivel federal, estatal y municipal en el papel de políticas transversales del turismo.

Una vez que se identificaron dichas políticas, en el aspecto temporal y territorial, en el capítulo cuatro se procedió a analizar cada eje y estrategia que se alineaban al turismo, más que determinar su asertividad, se buscó evaluar y contrastar lo documentado con la realidad observada en campo, así como los datos oficiales con la información recolectada a través de las entrevistas y encuestas es decir la opinión y percepción de la población local. Esta revisión estuvo enmarcada bajo las dimensiones política administrativa, económica y sociocultural y estas a su vez en ejes como obras e infraestructura, actividades regulatorias, participación pública y transparencia, derrama económica, empresas y servicios turísticos, demografía y vivienda, educación y por último cambio de uso de suelo y cotidianidad vecinal.

Todo este proceso de análisis concluyó en un encuadre de impactos negativos y positivos resultado del diagnóstico previo, que fungió como balance detallado para otorgar un veredicto de las aproximaciones hacia el desarrollo local o la turistificación. En todo caso, para finalizar este proyecto de investigación, se diseñaron estrategias ofensivas, adaptativas, de supervivencia y defensivas resultantes de la matriz FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) donde el propósito principal fue adherir a la población local en los procesos del turismo como vehículo hacia el desarrollo local siendo este camino la manera para abatir los impactos negativos representados en el fenómeno de turistificación.

## PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

Durante décadas el turismo ha ido en continuo aumento a la par de la apertura de fronteras y el proceso de la globalización, en la medida en que se redescubre la profunda diversidad del mundo como escenarios para conocer, visitar y explorar. En tal sentido, el turismo resume la movilidad de personas bajo diferentes motivaciones, convirtiéndose en un sector económico con alta participación y evolución en la economía mundial, tanto que “guarda estrecha relación con el desarrollo (...) siendo un motor clave del progreso socioeconómico” (OMT, 2020).

Por lo anterior, muchos países, ciudades y diversos territorios en el mundo, han movido sus esfuerzos para cautivar la demanda del turismo. Tal es el caso de México que desde los años 2000 al 2018 esta actividad se ha posicionado fuertemente en su economía nacional, con fluctuación del 8.2% y 8.7% del Producto Interno Bruto PIB (SECTUR, 2019). Además, entre el año 2017 y 2018 se ubicó dentro de los primeros 15 puestos para entrada de turistas e ingresos de divisas en el mundo (DATATUR, 2020). Razones significativas para que desde los poderes gubernamentales se planteen, direccionen y diseñen programas y proyectos de inversión en aras de impulsar el turismo.

Con esa justificación inicial y bajo la premisa del desarrollo, surge en 2001 el Programa de Pueblos Mágicos como estrategia para diversificar el turismo e incentivar el desarrollo de los pueblos al interior del país en pro del desarrollo local. Es así como Cholula adquiere el nombramiento de Pueblo Mágico en el 2012, marcando un precedente dentro del programa ya que por primera vez dos municipios del Estado de Puebla asumen esta denominación: San Andrés Cholula y San Pedro Cholula (Gobierno del Estado de Puebla, 2015).

Cholula ha sido producto de distintas yuxtaposiciones socioespaciales, económicas y culturales que históricamente han marcado el territorio derivado hoy en dos municipios hermanos, pero contrapuestos por incidencias políticamente históricas, las cuales se dejaron de lado para asumir este nombramiento.

Cholula se estima fue fundada en los años 500 A.C. (SECTUR, 2014), es considerada la ciudad más antigua habitada en América, en donde yace la pirámide más grande del mundo en volumen. Esto hace de Cholula un territorio rico en cultura, monumentos arqueológicos, arquitectónicos, y como no, un destino turístico llamativo e importante para nacionales y extranjeros.

Dentro de lo más importante en Cholula esta su población local, en la que se encuentran descendientes de habitantes originarios herederos de apellidos indígenas, de tradiciones y costumbres ancestrales, organizados por barrios indios desde la época mesoamericana y colonial, quienes viven y conservan la cultural Cholulteca.

Con el nombramiento de Pueblo Mágico, los objetivos trasados fueron sacar provecho de la actividad turística para mejorar las condiciones de vida de dicha población es decir incentivar el desarrollo

local, así como “preservar y difundir el patrimonio cultural y el de tradiciones” (Gobierno del Estado de Puebla, 2015).

No obstante, este nombramiento desató transformaciones espaciales que desde los mismos parámetros del reglamento de Pueblos Mágicos y desde proyectos de desarrollo urbano bajo inversiones mayormente públicas dirigidas de ‘arriba hacia abajo’ perturbaron la cotidianidad misma de la población local y con ello su cultura. Lo anterior, a partir de la delimitación del polígono de Pueblo Mágico<sup>1</sup>, la implantación de parques temáticos en la zona arqueológica (2014), el tren turístico (2017), el museo regional de Cholula (2017), entre otros de menor magnitud, que tuvieron como único objetivo incentivar el turismo y enaltecer el inventario de lugares turísticos.

No es de ignorar que, para adecuar el territorio al turismo, es necesario mejorar la infraestructura urbana y la capacidad de servicio, lo que conlleva una inversión en proyectos urbanos, y que, asimismo, el turismo como cualquier actividad económica requiere recursos físicos y humanos con características especiales para adelantar una producción rentable y próspera, la cual responde con impactos económicamente positivos a través de la derrama económica como incremento de demanda para el consumo de bienes y servicios, aumento empleo, nuevos emprendimientos (creación de pequeñas y medianas empresas), mayores inversiones en tema de infraestructura, mayor competitividad, aumento de ingresos para la población local y para el gobierno en temas de impuestos y salarios, entre otras.

Pero también, es importante mencionar que el propósito mismo del Programa de Pueblos Mágicos como política pública es sacar provecho del turismo con, por y para la población local, es decir promover desarrollo local. Entendido este como el proceso de movilización para la conquista de desarrollo que armoniza cambios, eleva oportunidades para las poblaciones, genera crecimiento económico bajo la conservación de recursos naturales e igualdad social, de acuerdo con (Romero, 2009) (Vázquez, 1988) también define al desarrollo local como la mejora del nivel de vida de la población local bajo un proceso de crecimiento económico y transformación estructural en que se involucran las dimensiones económicas, formación de recursos humanos, sociocultural y político administrativo. En todos los casos, la población local asume un papel central dentro de este proceso.

---

*1 El polígono pueblo mágico de Cholula se delimita así: En el Municipio de San Pedro:*

*Al norte comprende Avenida 6 Poniente: y Avenida 2 Poniente entre Calles 11 Norte y 3 Norte., en este sector se ubica el Mercado Cosme del Razo; al centro la Avenida 12 Poniente hasta la 3 Poniente y 3 Oriente entre Calle 3 Norte y Calle 3 Sur y Diagonal 2 Sur o Ferrocarril, en este sector se ubica el Zócalo de San Pedro Cholula, La Parroquia, el Convento San Gabriel Arcángel, el Parque Soria, la Avenida Morelos y la Estación del Tren Turístico.*

*En el Municipio de San Andrés: • Al Norte: con Calle Morelos – 14 Oriente Poniente entre la Vía del Ferrocarril y la calle 2 Norte. Al sur hasta la 3 Poniente entre la Calle 3 Sur y la 2 Sur, allí se ubican servicios de restaurantes y hospedajes mayormente para los estudiantes de la UDLAP, también los Container, el Balneario Puerto Escondido y el Zócalo de San Andrés Cholula. En el centro una limitación trazada por la Calle 6 Poniente entre la 6 Norte y 3 Sur, centrada por la Zona Arqueológica y el Santuario de los Remedios. (Gobierno del Estado de Puebla, 2015)*

Desde las dimensiones económicas, sociales y político administrativas del desarrollo local dictadas por autores como Vázquez (1988) o Gallicchio y Winchester (2003) se identificaron incoherencias e incompatibilidades territoriales que no tienen que ver el objetivo mismo del desarrollo ni mucho menos con los del Programa de Pueblos Mágicos. Sumado a la experiencia personal como turista en el año 2018, y seguidamente como foránea habitante de Cholula hasta el año 2020, surge la necesidad de estudiar este problema y no precisamente como caso individual sino, como suma de problemas colectivos presentados desde el 2012 hasta 2017, el cual se ha replicado en diferentes países como Colombia bajo el esquema de éxito y prosperidad, sin mencionar los efectos negativos.

Sin embargo, no es una situación aislada que años posteriores a las intervenciones surjan de la población eventos de rechazo, indignación y exigencia de derechos para defender su territorio ante la imposición arbitraria de los gobernantes estatales y locales de los proyectos anteriormente mencionados que en vez de cumplir con el objetivo trazado se alteraron las tradiciones sociales y culturales. Con esas transformaciones en la estética del polígono del Pueblo Mágico, también se evocaron una serie de contradicciones en el territorio que ponen en cuestión los propósitos del programa y las políticas públicas establecidas, que afectan directa e indirectamente a una pirámide de actores locales empezando por comerciantes locales, habitantes de la zona rural de Cholula, y residentes como habitantes originarios

Es el caso de la Avenida Morelos, corredor turístico entre la plaza de mercado Cosme Razo, el Zócalo de San Pedro Cholula, la Zona Arqueológica, el Museo Regional de Cholula y la Avenida 14 de San Andrés Cholula que funge la conexión espacial entre los dos municipios y establece la vitrina quizá más importante para el turismo en Cholula. Este espacio es estratégico para mostrar el comercio local, sin embargo, ha sido reemplazado por tiendas de productos pakistaníes e hindú, lo que genera sorpresa en el turista, quien espera encontrar un producto local que represente un recuerdo de la estadía y experiencia en Cholula.

En Cholula sí se encuentran dichos productos no obstante se ubican en la plaza de mercado o a espaldas de dicha avenida en unas casetas de estructura de madera, semi ambulantes, pequeñas y carentes de condiciones sanitarias para los comerciantes, muy diferentes a las tiendas de la Avenida Morelos, que, por supuesto son locales fijos amplios, cómodos y de mejor acceso. O en otras ocasiones es posible encontrar productos locales en domingos y feriados, cuando algunos se hacen hábiles para ubicarse en las banquetas o en la calle para ofrecer canastos, camisas bordadas, frutas o semillas es decir ambulante que se encuentra prohibido o no regulado coherentemente por las reglas del programa de Pueblos Mágicos.

Lo anterior, determina una problemática desigual e inequitativa para el comercio local, sí bien las condiciones se determinan por capacidad adquisitiva del comerciante para ubicarse donde los costos sean más asequibles para él, no es conveniente que el producto o servicio ofertado no corresponda a la cadena productiva local, sino a un emporio comercial tejido desde los poderes del capital.

Sin olvidar que otro escenario es el potencial crecimiento de ofertas de alojamiento como Airbnb frente a la baja presencia de hoteles, lo que evidencia poca regulación de los entes del sector turístico, los cuales transforman el tejido socioeconómico y territorial de Cholula. Pues con la necesidad de recibir ambiciosamente más dinero, modifican la vivienda con más habitaciones, ello encarece la renta, toda vez que el valor de la noche por habitación es mucho más costosa que la renta mensual de un apartamento, provocando desplazamientos de habitantes hacia la periferia.

En ese aspecto, los efectos producidos son la fuga de capitales, la segregación socio espacial, especulación de precios en rentas de locales como mercado inmobiliario, mayor costo de vida para la población local, mercantilización de la cultura o ahogo de productos locales por importados, cambios en la estructura socio demográfica en el territorio, gentrificación, transformación de las formas y tipos de ocupación del espacio, en últimas cambios mencionados por Freytag y Bander (2018) que concluyen en un problema de turistificación

Desde allí, los alcances y límites de esta investigación van hasta el análisis de las dimensiones del desarrollo local de acuerdo con los impactos del turismo a la población con miras de dejar un precedente resultante del período de denominación del Programa para Cholula y de aportar estrategias de mejora y fortalecimiento a los actores locales, de poner sobre la mesa incidencias que no son nombradas en el balance de este Programa. Por tanto, esta investigación no estima dar solución a las problemáticas presentadas ni derivadas de los Pueblos Mágicos, sino dar importancia al problema de turistificación opacado por los efectos positivos del turismo.

Tampoco se trata de ir en contra de estas medidas, tan solo de cuestionar el tipo de desarrollo que se está dando dentro de Cholula, del cual no es equitativo con las oportunidades de desarrollo, ni siquiera con la defensa de tradiciones, costumbres, cultura y territorio de la población local. Además, estudiar formas diferentes de ver los procesos transformadores derivados del Programa de Pueblos Mágicos evidencian resultados alejados de los objetivos trazados para este tipo de programas que llevan de estandarte la salvación socioeconómica desde el turismo para municipios culturalmente ricos.

¿Es acaso, el programa de Pueblo Mágicos en Cholula una oportunidad de desarrollo local o una amenaza de turistificación?, ¿Cuáles han sido los impactos del turismo frente a la población local en el marco del nombramiento de PM? Por lo anterior, para el presente trabajo de investigación se plantea la siguiente pregunta central.

### **Preguntas de investigación**

¿Cómo impactó el turismo a la población local, frente al desarrollo local y turistificación en Cholula en el marco del Programa de Pueblos Mágicos?

## **Objetivos**

Evaluar los impactos del turismo en el marco del Programa de Pueblos Mágicos en Cholula de cara a la población local para determinar si se generó un proceso de desarrollo local o se provocó turistificación, con el fin de elaborar una estrategia para que la población local haga frente a los impactos negativos resultantes.

### **Objetivos particulares**

- Identificar la relación entre los procesos del turismo, el desarrollo local, las políticas públicas y la turistificación para establecer las dimensiones de análisis.
- Analizar las políticas públicas que instituyeron los parámetros del turismo en el territorio.
- Elaborar un diagnóstico de los impactos del turismo en el Pueblo Mágico de Cholula.
- Determinar cuál es el grado de presencia del desarrollo local y de la turistificación.
- Elaborar estrategias de participación de la población local frente a los impactos negativos.

### **Justificación**

A nivel internacional el turismo se ha visto como una actividad económica que propicia el desarrollo de territorios. La Organización Mundial del Turismo (OMT) y la Organización de los Estados Americanos (OEA) han encontrado por diferentes estudios de caso que el turismo contribuye al desarrollo sostenible alineado al cumplimiento de los 17 objetivos de desarrollo sostenible ODS (OEA, 2018). Razón por la que el turismo desempeña un papel importante en el desarrollo y crecimiento de poblaciones de manera equitativa.

La pertinencia de este trabajo radica en restaurar la relación entre la teoría y la práctica del desarrollo local, la cual se conecta con la equidad socio territorial de Cholula, toda vez que en la realidad se desliga la población local del papel central que tiene dentro del desarrollo y sobre todo de las potencialidades que permiten un crecimiento equitativo.

Asimismo, permite evaluar el programa de Pueblos Mágicos para el caso de Cholula, que desde el año 2012 hasta el fin del presupuesto federal en el 2018, no ha existido una evaluación de impactos que muestre las incidencias en la población local desde las dimensiones del desarrollo local. Que a fin de cuentas se revisa si fue positivo o negativo el nombramiento de Cholula como Pueblo Mágico, resumido en el proceso de desarrollo local o en el fenómeno de turistificación.

En esa misma línea, este proyecto de investigación abre una perspectiva diferente de los programas de desarrollo económico, siendo relevante evaluar dimensiones socio territoriales que en apariencia cumplen

el objetivo capitalista y neoliberal de generar derrama económica, pero que en últimas afectan trasfondos profundos de la población local.

Por lo anterior, sin la existencia de una evaluación e investigación del caso sería ambiguo calificar de bueno, malo o beneficiados y afectados por el turismo. Lo que permite a futuro, establecer estrategias estructuradas, políticas públicas incluyentes y procesos administrativos transparentes que inciten a la participación de todos los actores locales en beneficio de la localidad.

### **Delimitación de Estudio**

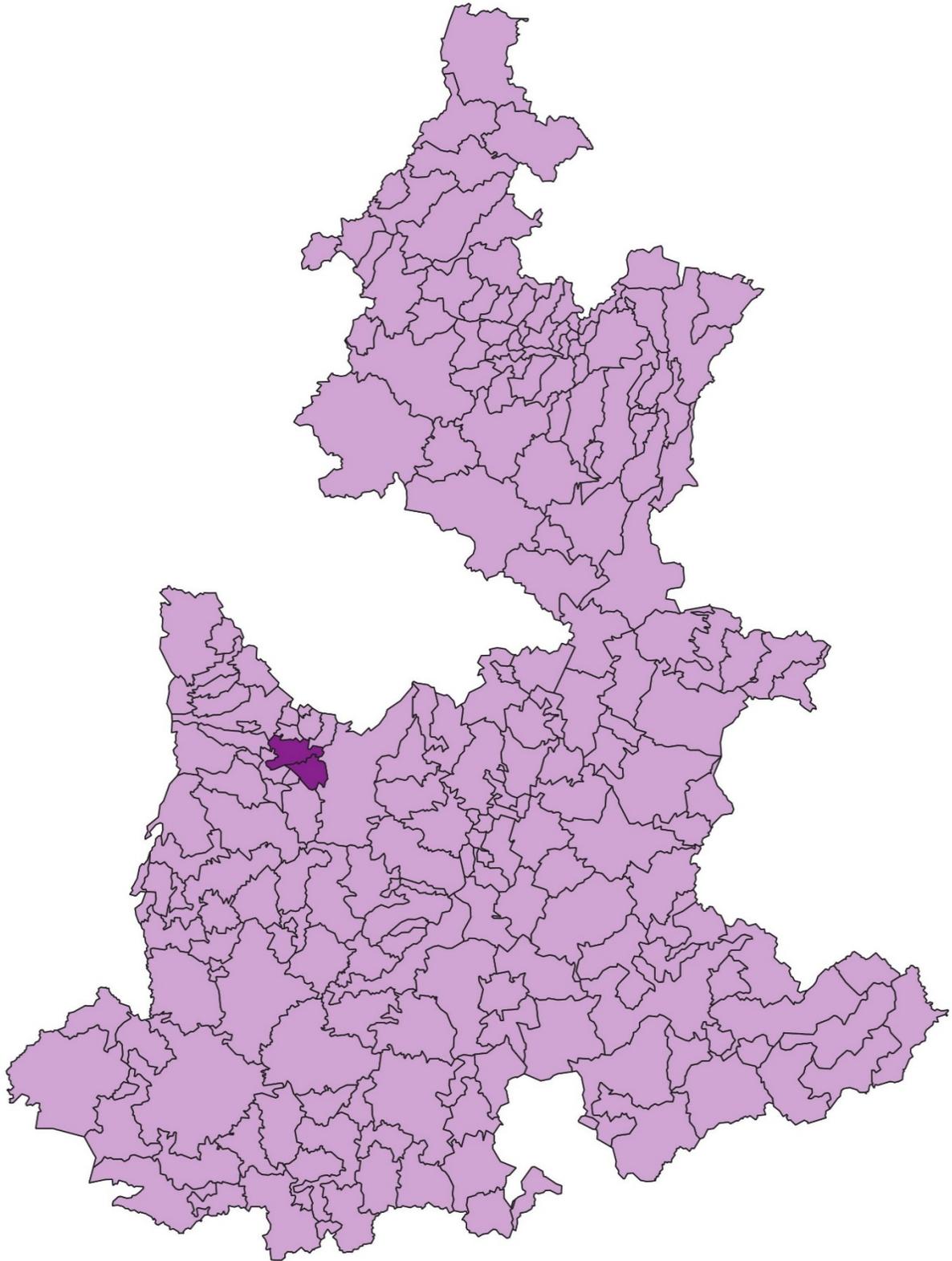
El presente proyecto de investigación se ubica en México, en el estado de Puebla y en los municipios de San Andrés Cholula y San Pedro Cholula. La delimitación espacial comprende un área de influencia o buffer del polígono del Pueblo Mágico, determinado este último por el Programa de Pueblos Mágicos (Gobierno del Estado de Puebla, 2015) el cual encierra los sitios turísticos para concentrar las actividades estratégicas y presupuestos del programa. Asimismo, la delimitación temporal fue determinada de acuerdo con la temporalidad misma del programa, es decir, desde el año 2012 con su nombramiento hasta el 2018 con la finalidad del programa federal, haciendo claridad que dicha denominación no desapareció, sino que por parte del Gobierno Federal se clausuró dejando a los Pueblos Mágicos con autónoma financiación.

*Figura 0.1. Ubicación estado de Puebla en México*



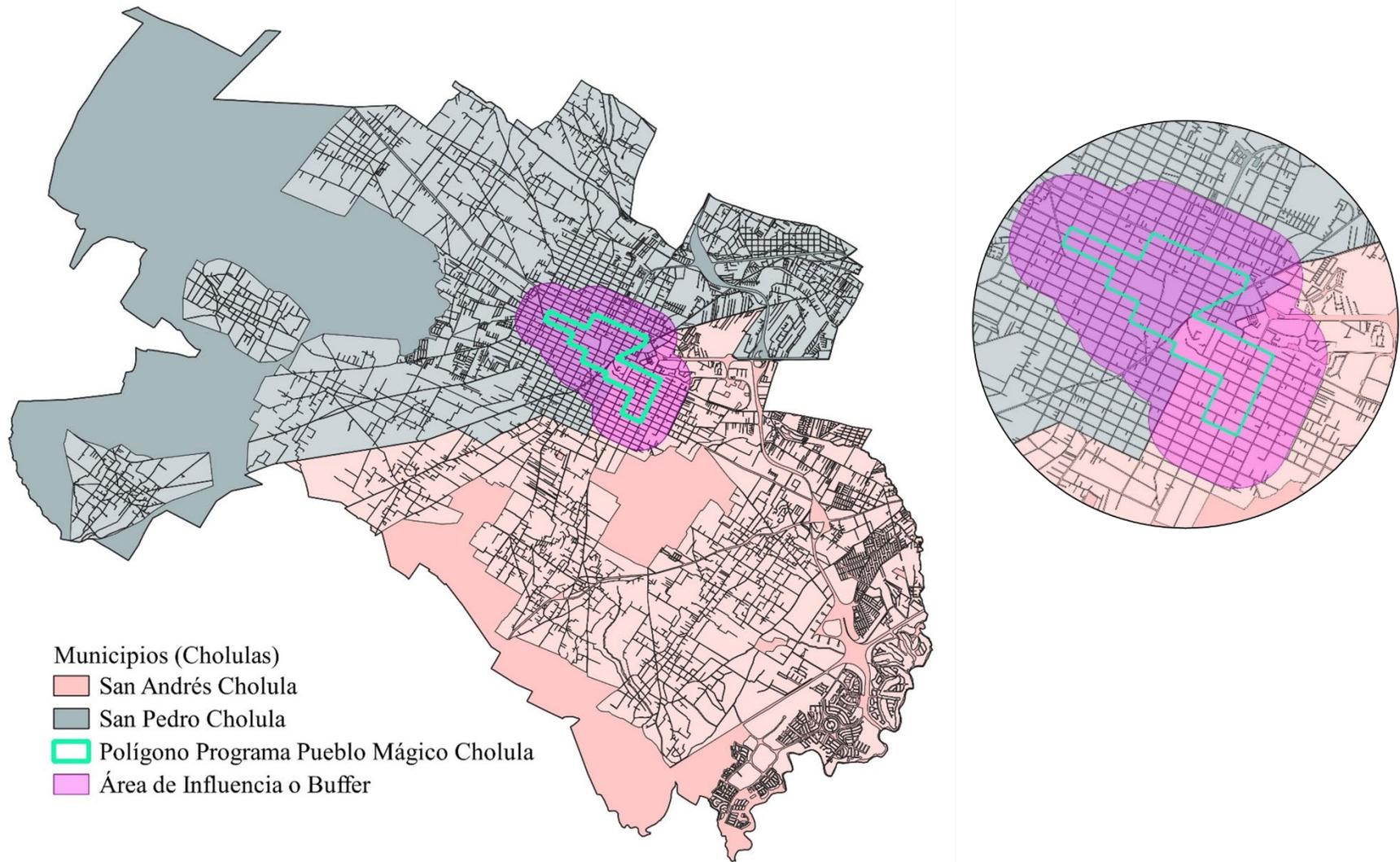
*Fuente. Elaboración propia, a partir de INEGI (2020b) y Qgis*

*Figura 0.2. Ubicación de los Municipios de San Andrés Cholula y San Pedro Cholula en el estado de Puebla*



*Fuente. Elaboración propia, a partir de INEGI (2020b) y Qgis*

Figura 0.3. Delimitación zona de estudio



Fuente. Elaboración propia, a partir de INEGI (2020b), Qgis y Gobierno del Estado de Puebla (2015)

## **CAPÍTULO 1. REFLEXIONES SOBRE EL DESARROLLO LOCAL, EL TURISMO Y SUS IMPLICACIONES EN EL TERRITORIO**

En los últimos 25 años, el turismo se ha convertido en el nuevo motor económico mundial, “por ser componente esencial de las exportaciones de servicios de muchos países” (OMT, 2004, p.3). Tanto así que se le otorga la capacidad de disminuir la pobreza y el desempleo en diferentes países en todo el mundo. Por ello el turismo posee la característica de promover el desarrollo en todas sus dimensiones y potencializar el crecimiento de los territorios.

Frente a esos argumentos generalizados, de aquí en adelante, se realizó una discusión teórica de las relaciones entre el turismo, el desarrollo local y el territorio, las cuales interactúan entre sí para comprender el fenómeno observado del presente estudio.

### **1.1. Estado del arte**

Antes que nada, es relevante mencionar que para la construcción teórica conceptual y metodológica de esta investigación fue necesario recorrer un camino literario, esto gracias a los diferentes aportes de diversos autores, quienes estudiaron los temas centrales de este documento desde hace algunos años, en diferentes contextos y puntos geográficos del mundo, aunque desde cada pilar del conocimiento distinto. Sin embargo, en este capítulo se reflexiona sobre las relaciones de cada concepto desde la literatura y las dinámicas territoriales, para presentar un estudio central que integra varias perspectivas de análisis. En este apartado, se pretende reconocer en breve las fuentes y el conocimiento existente hasta el momento de la investigación, el cual fue necesario para identificar precedentes, relaciones, dimensiones, posturas y vacíos.

Es así como, los pilares del conocimiento iniciales fueron el Desarrollo Local y el Turismo, pero fue en ese proceso exploratorio en donde fue necesario adherir la Turistificación como un tema resultante en el fenómeno estudiado.

El Desarrollo Local comprende recientes estudios investigativos pues es comprendido como una variante más del concepto central de desarrollo. Y se puede decir que surge en los años setenta, a partir de la crisis del petróleo del momento, en donde el precio de este se duplicó a razón de conflictos en el oriente medio y del cual cerca del 70% del mundo dependía de ese suministro. Es así como, las circunstancias del momento migraron a perspectivas locales como métodos de supervivencia económica.

Desde allí, autores relevantes e instituciones mundiales han estudiado el Desarrollo local desde la óptica social, económica, política, global entre otras. Vázquez Barquero (1988, 1999) inicialmente estudió el Desarrollo Local en la búsqueda de estrategias para generar empleo y establecer medidas que atendieran los efectos de la crisis. Mientras que Bervejillo (1995) estableció un panorama crítico frente a la globalización

en donde surgen factores favorecedores o amenazantes para la población local según las capacidades del territorio, la dialéctica global/local. Arocena (2002) y Albuquerque (2003) establecen la perspectiva protagónica de los actores, los agentes y los roles que estos cumplen dentro de las dinámicas políticas y sociales, de esta manera no se concibe desarrollo local sin la relación existente del territorio y sus habitantes. No se puede dejar de mencionar a Romero (2009) quien relata desde la teoría humanista, la necesidad de involucrar la cultura, la igualdad, el tejido social y la equidad territorial. Si bien, hasta aquí cada autor establece aristas del mismo concepto, Vázquez Barquero (2000, 2009, 2010) identifica en su proceso investigativo dimensiones (política administrativa, económica y socio cultural) que de alguna manera recoge elementos generales de los anteriores autores, las cuales son escogidas como marco referencial en este trabajo.

Sin embargo, es pertinente mencionar que dentro de estas dimensiones se introdujo elementos claves asignados a análisis previos de autores como Porter (2017) quien hace grandes aportes desde la teoría económica empresarial y Gallicchio y Winchester (2003) desde la visión multidisciplinaria del territorio. También, Silva y Sandoval (2012) hacen aportaciones en metodologías para la construcción de estrategias de desarrollo local, así como Rodríguez y Molvina (2007) y el ILPES (2012) con los manuales de evaluación del desarrollo local. Hasta aquí, el pilar del desarrollo local comprendió una estructura clara para replicar en el territorio, no obstante, en ningún aspecto se relacionaba con el turismo y no se dejaba de pensar que solo se trata de un tema netamente económico.

Es con nuevos autores que indagaron la necesidad de revisar programas turísticos o el turismo como tal en el territorio, que surge una observación desde el desarrollo local. En este campo, si se despliega un número considerable de autores en su mayoría en Iberoamérica, un ejercicio extenso para determinar el vacío científico y el enfoque de esta investigación. Aquí solo se mencionan a los autores más relevantes Tabla 1.1.

*Tabla 1.1. Estado arte Turismo y Desarrollo Local*

<b>Estado del arte Turismo y Desarrollo Local</b>			
<b>Autor(es)</b>	<b>Título</b>	<b>Descripción</b>	<b>Enfoque</b>
Barbini (2002)	El aporte del turismo al desarrollo local: condicionantes y posibilidades	Métodos de producción y relaciones sociales, apropiación del espacio como aportes para el desarrollo local. Turismo de masas como condicionante en este proceso.	Analítico
Moltó y Hernández, (2002)	Desarrollo local, Geografía y análisis territorial integrado: algunos ejemplos aplicados	Capacidades locales, caracterización del territorio, estimación de actividades turísticas.	Geográfico

Solari y Pérez (2005)	Desarrollo local y turismo: relaciones, desavenencias y enfoques.	Reflexiones teóricas. Características del espacio, localización, planes y programas locales. Ingresos. Participación local.	Capitalismo, productivismo, encadenamiento empresarial
Quintero (2008)	Turismo y desarrollo local en México El caso del municipio de Cabo Corrientes en Jalisco	Estudio de los factores endógenos y exógenos de la población local desde múltiples dimensiones del territorio, siendo el turismo la actividad económica detonante en el desarrollo.	Estructura multidimensional
Falcón, Betancurt y Vázquez (2010)	La evaluación integral de los impactos del turismo en función del desarrollo local sostenible.	Acercamientos metodológicos. Se establecen las dimensiones económica, social y ambiental, y los criterios o variables de cada uno de los anteriores.	Desarrollo sostenible
Güidi (2016)	Desarrollo Local y Turismo: Ejes de articulación entre ambos conceptos	Generación de redes sociales como herramientas de información y comunicación para la apropiación y empoderamiento de la población y las pequeñas y medianas empresas frente al turismo.	Territorio sustentable
Gambarota y Lorda (2017)	El turismo como estrategia de desarrollo local	Reflexión teórica sobre los conceptos de territorio, desarrollo local/ endógeno y turismo. Rutas turísticas como alternativas potenciales en zonas rurales.	Desarrollo territorial
Cardet, González, Palao y Puente (2017)	Turismo y patrimonio a favor del desarrollo local, para diferenciar el destino Holguín	Modelos de gestión patrimonial como rescate de las dinámicas territoriales y el desarrollo local.	Planeación estratégica.
Díaz (2017)	Turismo y desarrollo local	Análisis estadístico de las incidencias del turismo en la población local desde las características de pobreza.	Estadístico
Huízar (2018)	Desarrollo local y turismo en la región de Bahía de Banderas	Estrategias de desarrollo regional. Estructura productiva Características de la demanda. Desarrollo tecnológico y competitividad empresarial. Empleo y calidad de vida. Actores locales y participación social	Estructura multidimensional
Arévalo y Armas (2019)	Pueblos mágicos: implicaciones para del desarrollo local	Crítica al programa de pueblos mágicos desde la percepción del habitante, indicadores de empleo y condiciones empresariales.	Pueblos Mágicos, Imaginarios

Fuente. Elaboración propia

De lo anterior, cabe dar crédito a Quintero (2008) y Huízar (2018) en otorgar una perspectiva amplia de los impactos del turismo frente al desarrollo local en territorios mexicanos, esto permitió desde la postura

científica dar una estructura similar frente a este documento. Sin embargo, como ya se mencionó, dentro del análisis de este proceso de investigación se dio relevancia a un nuevo fenómeno resultante de los impactos negativos como lo es la turistificación. Esto considerado como una relación necesaria dentro de la evaluación de impactos del turismo y la poca o casi información que se conoce frente a la convergencia de dinámicas territoriales que desembocan a favor o en contra de la equidad socio territorial, y a la conexión con las sinergias macro y microeconómicas.

La turistificación como concepto es aún más reciente dentro de los temas ya mencionados, tanto que no se reconoce su significado dentro del diccionario de la real academia de la lengua RAE. En este aspecto son pocos los autores que han estudiado este fenómeno y aún más pocos los que se han atrevido a dar una definición del fenómeno. Es así como, la turistificación se ha gestado como una vertiente de la gentrificación. Autores como Bures y Cain (2008), Gotham (2005), Gant (2015) acuñen incluso la idea de gentificación turística, al tratar de relacionar íntimamente un desplazamiento de quienes habitan los territorios originalmente desde el comercio, la calle o la vivienda por aquellos que tienen pretensiones turísticas. Desde allí se introducen las transformaciones socio espaciales, teniendo en cuenta que los territorios gestan procesos de cambio y adecuación para la oferta y demanda del turismo. Freytag y Bauder (2018) es un claro referente en este estudio y es por ello que se toma como autor relevante en este documento, pues, comprende estos cambios por niveles y dimensiones del territorio, aspectos similares que traslapan con el desarrollo local.

Por lo anterior, se pudo evidenciar que los temas fundamentales de este documento se relacionan íntimamente desde las relaciones existenciales de quienes habitan el territorio, los ideales del desarrollo local, las dinámicas locales y las sinergias económicas en diferentes perspectivas. En análisis de todo lo anterior y de cada uno de los estudios metodológicos, se decidió asumir una metodología mixta que comprendiera de manera general una postura amplia de la investigación, pues se intentó realizar un aporte con respecto a que el territorio debe ser visto desde la multidisciplinariedad sin dejar de lado aspectos claves que intervienen fuertemente en fenómenos negativos o positivos. De aquí en adelante, se trata de profundizar en cada tema para entender cada relación ya mencionada.

## **1.2. Desarrollo local**

El desarrollo es una utopía construida por el ser humano (Noguera, 2015). Es la mejora continua que congrega la satisfacción de las necesidades del ser humano bajo las capacidades que posee, donde el centro del cambio sea la equidad y la justicia (Anderson, 1996). En este sentido, el desarrollo comprende la superación misma de las condiciones actuales en donde en definitiva se logra un ascenso. El desarrollo, supone gran cantidad de adjetivos que permiten dirigir una prospectiva más detallada, la cual produce “una

multiplicidad de significados” (Noguera, 2015, p. 28) de los que se encuentran desarrollo local, desarrollo regional, desarrollo sustentable, desarrollo económico, desarrollo humano, entre otros.

Con el objeto de ser precisos y concertar con los temas de la maestría. Se considera la teoría del desarrollo local como el hilo conductor que permite estructurar el presente documento no solo por su relación con el territorio, sino por ser uno de los objetivos estimados en el Programa de Pueblos Mágicos.

### **1.2.1. El Desarrollo local, el Territorio y sus relaciones**

Del desarrollo han surgido diferentes fórmulas adscritas con el fin de resolver los desequilibrios socio territoriales desde dimensiones y escalas específicas, considerándose la meta de cualquier sociedad, país o territorio. El desarrollo local tiene sus orígenes en la década de los setenta, sin embargo, es en los ochenta cuando toman importancia los procesos de descentralización donde los gobiernos locales democráticos incorporan políticas que permiten resolver y defenderse de problemas producidos por el panorama global (ILPES, 1998) entonces el desarrollo local surge como una nueva manera de atender territorios olvidados dentro del crecimiento macroeconómico empoderando a la población quienes se convierten en el eje central del progreso.

Cuando se habla de local no se sugiere planamente a lo pequeño o delimitado, sino que viene del sentido de espacio y territorio, en una noción más concreta “a lo perteneciente o relativo de un territorio” (RAE, 2019). Lo local asimila lo contenido dentro del espacio estimado y promueve la capacidad de construirse desde y para sí mismo.

El desarrollo local estima diferentes percepciones teóricas, pero sus ideas centrales siempre “se relacionan con la generación de empleo, participación, agentes internos y externos, sostenibilidad, movilización, conservación de los recursos naturales, innovación, solidaridad e igualdad social” (Romero, 2009, p.150).

En la escala humana el desarrollo local acentúa que las acciones de los actores deben converger para la promoción de empleo, asistencia social y familiar a las personas más necesitadas, centrado en los procesos comunitarios pues la potencialización de los lazos de vecindad, el asociacionismo y el incremento de la comunicación fomentan las actitudes del trabajo en equipo , mejora el entorno económico, cultural y medio ambiental con la utilización de equipamientos socio culturales (Romero, 2009, p.142). En conclusión

es un proceso de movilización para la conquista de un desarrollo sostenible que armoniza los cambios, la elevación de las oportunidades de las poblaciones, el crecimiento económico, la conservación de los recursos naturales y la igualdad social, bajo de postura de innovación (p.151).

Desde la teoría del crecimiento económico, Vázquez Barquero (2009) indica que el desarrollo local se establece como la búsqueda del progreso social y desarrollo sostenible instaurado desde los países pobres y desarrollo tardío con el fin de neutralizar los efectos negativos de la globalización y enfatiza

Es también una estrategia que se basa en la mejora continua de los recursos disponibles y particularmente de los recursos naturales y del patrimonio histórico y cultural, ya que con ellos se contribuye a aumentar la ventaja competitiva del territorio y el bienestar de la población (2009, p.131).

Por otro lado, el desarrollo local se inserta desde la dialéctica de lo local/global como la oportunidad de responder positivamente desde adentro a incidencias de la globalización que atenúan las comunidades locales determinadas. Arocena (2002), uno de los autores latinoamericanos más importantes en el tema, menciona el desarrollo local como una identidad local que se rebela y descubre que la única posibilidad de supervivencia es el impulsar procesos controlados desde la capacidad de concretar las dinámicas en acciones que aporten resultados socioeconómicos desde las iniciativas de raíz cultural. Es decir, estima el desarrollo como actividad relevante que viene desde el empoderamiento mismo de los actores locales que se constituyen una unidad para atender las dinámicas externas.

Michel Porter, ha sido un referente importante a la hora de hablar de ventaja competitiva, pues tal cual su libro 'ventaja competitiva de las naciones' aporta un enfoque de desarrollo local, en donde discute por qué algunas regiones pequeñas son económicamente más exitosas y no en otras (citado en Quintero, 2008). Él indica que todo obedece a que las empresas surgen por el entorno nacional que apoya la competitividad.

Además, Porter (2007) agrega cuatro factores que son cruciales en el proceso: 1) la satisfacción de una demanda local que aporta en la construcción de tradiciones de consumo, 2) las condiciones de los factores locales que fomentan la especialización de las capacidades para satisfacer las necesidades del sector, 3) las alianzas entre las empresas afines que en conjunto permiten fortalecer su producción a lo que se le llaman clústeres y por último 4) la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas que otorgan el clima en que operan las organizaciones.

En resumen, el desarrollo local puede ser observado bajo enfoques que terminan articulados bajo la misma finalidad y eje central, las cuales son la mejora de la calidad de vida de la población bajo los hechos y acciones provenientes de ellos mismos. Pero antes de continuar hay que traer una connotación importante sobre el contexto de los determinantes según De Ávila (2000) hay una diferencia fundamental entre los significados de 'desarrollo local' y de 'desarrollo en lo local' tratándose de conceptos contrarios, pero no contradictorios:

El desarrollo en lo local: cualquier agente externo se dirige a la comunidad para promover las mejoras de sus condiciones y calidad de vida con la participación de la misma y

Desarrollo local: la propia comunidad hace brotar sus capacidades, competencias y habilidades de gestión de propias condiciones y calidad de vida (p.69)

El desarrollo local integra lo económico, lo social, lo político, lo empresarial y por su puesto lo territorial que atribuye la identidad misma hacia ese espacio local en donde geográficamente se encuentra ubicado y representado. La importancia del territorio en el desarrollo local va más allá, luego el territorio como un producto de la historia en constata transformación resultado de un proceso de apropiación y funcionalidad social (Romero, 2009) impregna características propias al surgimiento del desarrollo. Del territorio surgen la cultura, las políticas y las dinámicas locales, factores que interactúan con el proceso de desarrollo y con las maneras en que se organice y se crea el tejido social.

Finalmente, se puede comprender que el desarrollo local se encuentra ligado a los procesos socio territoriales y al crecimiento económico de las comunidades o ciudades exitosas, pues no se trata tan solo de ver el desarrollo cuantitativamente sino encontrar el trasfondo cualitativo del asunto. Lo que se pretende decir es que el desarrollo liga lo cualitativo y cuantitativo que por tanto integra una serie de relaciones complejas de las dinámicas sociales.

### **1.2.2. El Desarrollo local en el contexto de la globalización**

La globalización dentro del desarrollo local es ambivalente y establece una contrariedad del modo en afecta el territorio. Es decir, la globalización puede ser una oportunidad o una amenaza. Bervejillo (1995) indica que la globalización instaura una negativa en cuanto representa una fuerte pérdida de autonomía, desvanecimiento de fronteras, la interdependencia generalizada a otros territorios cercanos o lejanos, es decir una desterritorialización en la medida en que el capital y la cultura se generalizan y homogenizan.

Enfatiza en tres aspectos, la amenaza de marginación o exclusión generada a aquellas áreas que no son relevantes o necesarias para la economía global, la amenaza de subordinación que quiere decir el arraigo a agentes extractivos y la amenaza de fragmentación, desmembramiento o desintegración económica social que separa localidades dentro de un mismo territorio marcando desigualdades e inequidades socio territoriales.

El desarrollo local corre riesgo en tanto las amenazas anteriores perturban el tejido social y la fuerza misma de la población que alteran las capacidades e iniciativas de articulación productiva que se vuelven frágiles y manipulables a las incidencias de la globalización en los entornos económicos, culturales, sociales y ambientales.

En conclusión, como efectos negativos se puede generar mayor desempleo, exclusión, pérdida de identidad local, tradiciones o cultura, daño en la arquitectura y en el paisaje, daño en el medio ambiente con

altos costos sociales, extractivismo de recursos naturales, expulsión, gentrificación, turistificación y expropiación de terrenos.

Por otro lado, la globalización puede ser una oportunidad en un escenario positivo para los territorios y por ende para el desarrollo local. Este argumento es quizá el más vendido en la modernidad para que muchos países se integren a la apertura económica y de fronteras. Según Bervejillo (1995), se argumenta en dos líneas; la globalización “permite una un acceso abierto a recursos y oportunidades globales en relación con tecnología, capital y mercados (...) y supone una valoración o revaloración de recursos endógenos de fuerte inscripción territorial” (p.18). En contrapartida, este escenario instaura una oportunidad selectiva, suponiendo que los territorios cuentan con la capacidad suficiente para marcar su posición frente a las dinámicas globales expuestas anteriormente. Es decir, la globalización puede ser una oportunidad siempre y cuando la población tenga las capacidades y el fortalecimiento social, económico y político para entrar a jugar de tú a tú.

Por lo anterior, se destaca una vez más la importancia del desarrollo local dentro de los territorios, pues permite preparar a la sociedad desde adentro y desde abajo para competir frente a un proceso casi universal que llega a imponer indirectamente dinámicas transformadoras.

En este sentido, se identifican las relaciones existentes del turismo como actividad económica global y de los Pueblos Mágicos como territorios locales que juegan cada uno un papel importante en los territorios. Asimismo, se hace importante estimular en los PM un desarrollo local no solo como oportunidad de mercado, sino como un instrumento o herramienta de defensa frente a las amenazas expuestas anteriormente.

### **1.2.3. El Desarrollo local como estrategia de desarrollo**

Como se mencionó anteriormente, el desarrollo local se proyecta como una oportunidad para que la población se organice y tome ventaja sobre los factores endógenos que posee. No obstante, este proceso debe ser constituido bajo una estrategia bien definida que vaya a la medida de cada territorio. Es decir, requiere de un panorama claro con respecto a las potencialidades que cuenta el territorio, así como de las debilidades y/o necesidades que se deben resolver para mejorar las condiciones de vida de la población.

La estrategia de desarrollo local conviene plantearla de manera específica en cada caso, ya que las necesidades y demandas de las localidades y territorios son diferentes, las capacidades de los habitantes, empresas y comunidad local cambian, y, además, cada comunidad visualiza de forma diferentes las prioridades que deben de incorporar las políticas de desarrollo (Vázquez, 2010, p. 120).

Ahora, cuando se habla de estrategia siempre se hace referencia a la táctica previa de reflexionar sobre la realidad expuesta para la toma decisiones acertadas, en otras palabras, el desarrollo local como

estrategia de desarrollo valora elementos cualitativos y cuantitativos claves en las vías de mejora y éxito del territorio. Para Vázquez Barquero (2000), la estrategia de desarrollo “debe perseguir los objetivos de productividad y competitividad, pero también los de equidad y ecología” (p.17) y contar con una combinación de tres elementos básicos:

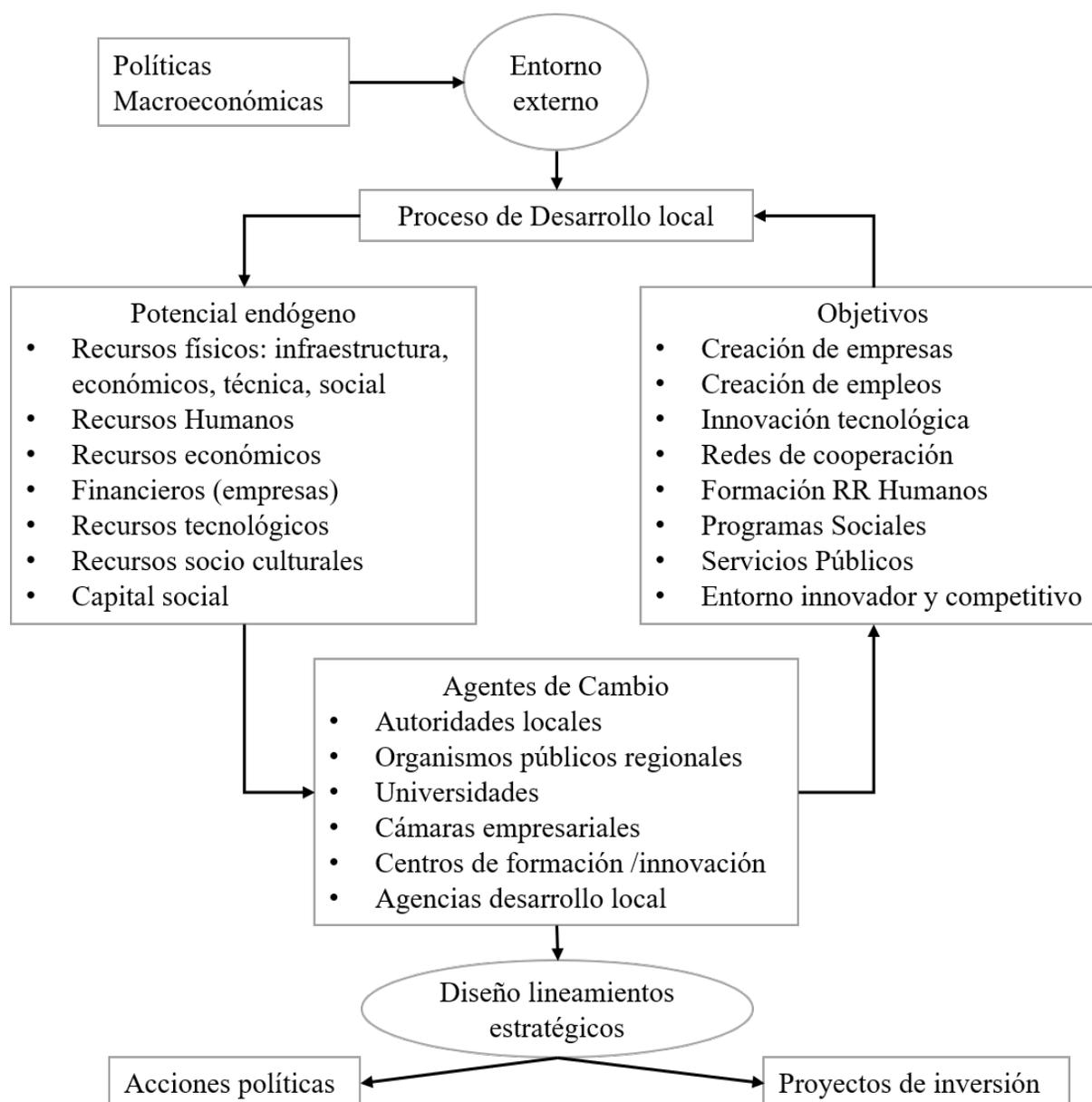
1. “Hardware: está formado por todas las infraestructuras que sirven de base a los procesos de cambio estructural y que son instrumentos indispensables para el funcionamiento del sistema productivo.” (p.18) y bienestar social Es decir equipamiento urbano como vías de transporte, escuelas, hospitales, etc.
2. Software: lo forman todas las iniciativas que inciden sobre los aspectos cualitativos del desarrollo y, que tienen un carácter inmaterial. Se incluirían las medidas que inciden sobre factores como la cualificación de los recursos humanos, el saber—hacer tecnológico e innovador, la difusión tecnológica, la capacidad emprendedora, la información existente en las organizaciones y empresas, la cultura del desarrollo de la población (p.19)
3. “Orgware: asociado a la capacidad de las instituciones y organizaciones de diseñar, poner en marcha y controlar toda la estrategia de desarrollo” (p.18)

Por su parte, Albuquerque (2003) concluye que

la estrategia de desarrollo local debe orientarse, en suma, a asegurar mejores condiciones de vida de la población local, tratando de centrarse fundamentalmente (...) en la mejor utilización de los recursos locales, a fin de promover nuevas empresas y puestos de trabajo locales (p.12) además dentro de sus prioridades debe incorporar la promoción de empleo de grupos más desfavorecidos como los colectivos pobres, mujeres, jóvenes o discapacitados (p.23)

El desarrollo local hace parte de una de las vías del desarrollo y para ello debe comprender una estrategia de desarrollo ampliamente configurada que para Silva y Sandoval (2012) estima un completo manual metodológico que permite comprender este proceso como un complejo detallado de elementos cruciales en constante flujo con entradas y salidas. Este manual surge como un proceso recopilatorio de información de campo de más de 10 años y alrededor de 30 territorios en América Latina asociado al Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social ILPES asociado Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL y por ello creemos importante citar la consolidación en la figura:

Figura 1.1. Estrategia de desarrollo y programa de inversiones



Fuente. Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local (Silva Lira y Sandoval, 2012, p.11)

Como se puede observar, la estrategia contempla una estructura detallada de los factores dentro de las modalidades del desarrollo local con tal razón que se aprecie cada elemento y se use para conseguir los objetivos estimados del desarrollo. No obstante, estos procesos deben ser elaborados y ejecutados por actores y/o agentes con potencialidades y capacidades propias, de los cuales se hablará en el siguiente apartado.

#### 1.2.4. Actores y políticas de desarrollo local

El proceso de desarrollo local demanda la participación, la gestión y la comunicación de la sociedad por lo tanto un alto nivel de compromiso y unión que lleve a la integración de recursos y fuerzas para concretar iniciativas, actividades y negociaciones locales. Entendiendo lo anterior, los actores locales no son tan solo los habitantes o pobladores del territorio determinado, sino que son el conjunto de representantes que se involucran en la cadena de gestión del territorio, es decir que en esencia pueden ser personas o instituciones públicas o privadas.

Arocena (2002) define como “actores locales a los agentes que en el campo político, económico, social y cultural son portadores de propuestas que persiguen un mejor aprovechamiento de los recursos, pero destacando la calidad de los procesos en términos de equilibrios naturales y sociales” (p.25). Por tanto, debe existir presencia de actores en diferentes dimensiones para poder articular el proceso de desarrollo. Arocena, clasifica los actores locales en tres categorías: 1. Ligado a la toma de decisiones (político-administrativo), 2. Ligado a técnicas particulares (expertos-profesionales) y 3. Ligado a la acción sobre el terreno (la población y todas sus expresiones activas) (Arocena en Huízar, 2018, p.121). Es así como se empieza a gestar un tejido social entre los actores locales, quienes cumplen un rol determinante dentro del proceso de desarrollo local.

Para empezar, los actores ya mencionados deben comprender por lo menos tres componentes claves que permitan el ejercicio de lo local, se identifican así, la comunicación, la participación social y la gobernanza. Lo anterior, teniendo en cuenta que el actor local debe ser reconocido sobre las habilidades anteriores para poder encaminar objetivos comunes que prevalezcan con la comunidad.

De tal modo, los actores locales relevantes dentro del territorio son:

- el gobierno local como promotor y mayor gestor de factores endógenos,
- la población local que configura una comunidad dentro de un espacio y que son el musculo dentro del proceso de desarrollo local,
- las organizaciones colectivas y comunitarias que cuentan con un grado de conocimiento empírico o técnico el cual es transferido a la población,
- el sector empresarial resignificado dentro de las dinámicas socio económicas que fortalecen el desarrollo local,
- los órganos de cooperación internacional que pueden convertirse en patrocinadores potenciadores de dinámicas locales socioeconómicas y culturales, y, por último
- los actores sociales que como individuos se caracterizan por labores colectivas es decir líderes sociales, la iglesia o algunos políticos.

Para Gallincchio y Winchester (2003), “no todos los actores presentes en un territorio pueden ser considerados agentes de desarrollo local en un sentido positivo” (p.18), esto quiere decir que dentro de los actores debe surgir un agente local que lidere positivamente el ejercicio mismo del desarrollo. Es así como este agente debe reunir una serie de características adicionales, el rol implica “la capacidad de mediar entre las diferentes fuerzas de poder existentes” (Gallincchio y Winchester, 2003, p.19).

El Agente de Desarrollo Local ha de ser un interlocutor válido entre las instituciones administrativas y la iniciativa privada, para eso ha de conocer la realidad del municipio a través de estadísticas, pero también de forma directa puesto que en muchas ocasiones esta puede ser mucho más compleja que lo que se recoge en los papeles (Barroso González y Flores Ruíz, 2010, p. 67).

Se quiere decir entonces, que el agente de desarrollo local no puede ser en definitiva un tercero, sino un actor surgido del mismo territorio el cual defiende gestiona y promueve las oportunidades sobre la base de equidad e igualdad de su territorio.

Para que los actores ejerzan actividades enfocadas al desarrollo local, coherentemente deben existir políticas de desarrollo local. Es decir, reglas de juego que proporcionen condiciones y direccionamientos específicos en el ejercicio y facultades de los actores. Para Elizalde (2003) las políticas de desarrollo local consisten en un conjunto de iniciativas que surgen del estudio estratégico de los agentes locales y cuyo objetivo es hacer competitivas a las ciudades y regiones, mediante la mejora de sus recursos y factores potenciales, combinado las inversiones e iniciativas de los agentes locales y externos (p.40).

De esta manera, el desarrollo local demanda una transformación de las estructuras del subdesarrollo y de las formas actuales de hacer política y políticas públicas (Solari, 2003) centralistas responsables de atrasos e inequidad en territorios. En América Latina las políticas públicas frecuentemente se basan en favores políticos o negociaciones partidistas para la ejecución de proyectos favorecedores de sectores explícitos, por lo que carecen de continuidad, diagnóstico social, participación social y de estrategias claras y coherentes favorecedoras para la población local. Es así como este tipo de políticas públicas llegan a socavar el tejido social y el bien común colectivo convirtiendo territorios en fragmentos desiguales polarizados y segregados, y promueven instituciones frágiles como escenarios de corrupción.

Para Vázquez (1999) “un elemento diferenciador de la política de desarrollo local lo constituyen todas las iniciativas que inciden sobre los aspectos cualitativos e inmateriales del desarrollo” (p.18), Vázquez sintetiza factores como la cualificación de recursos humanos, el know-how tecnológico e innovador, la difusión tecnológica, la capacidad emprendedora local, la información sobre innovaciones y mercados y la cultura de desarrollo de la población.

Por otro lado, Albuquerque resalta la incorporación de una cultura de innovación con un diseño institucional no burocrático y una gestión pública integral ágil y eficaz, destacando: actividades orientadas al potencial local y no a las inversiones extranjeras, la atención a las PYMES, que promueven creación de empleos e ingresos para la población local, el aseguramiento a un acceso de entorno territorial emprendedor, y el fortalecimiento de redes instituciones de cooperación para el entorno innovador territorial (En Quintero, 2008).

Se concluye que las políticas de desarrollo local requieren de un trabajo en equipo de los actores locales, para su diagnóstico, elaboración y ejecución. En donde sus objetivos se orienten al fortalecimiento de procesos productivos, mejoramiento de la productividad y competitividad, aprovechamiento del potencial territorial local, la gestión de empleo e innovación y el dinamismo de procesos descentralizados. En el siguiente apartado, se explicarán las dimensiones del desarrollo local como campos de acción necesarios para alcanzar el desarrollo como mejora en las condiciones de vida del territorio.

### **1.2.5. Dimensiones del desarrollo local**

El desarrollo local al ser un proceso que articula el territorio para la mejora de vida de la población dicta reconocer las dimensiones o magnitudes que se involucran para atender de manera conjunta los objetivos con los factores y elementos potencialmente determinantes. Es así como diversos autores exponen algunas de sus dimensiones. De acuerdo con (Gallicchio y Winchester, 2003) desde la visión multidisciplinaria el desarrollo del territorio se concibe bajo cuatro dimensiones

- Económica: vinculada a la creación, acumulación y distribución de riqueza.
- Social y cultural: referida a la calidad de vida, a la equidad y a la integración social.
- Ambiental: referida a los recursos naturales y a la sustentabilidad de los modelos adoptados en el mediano y largo plazo.
- Política: vinculada a la gobernabilidad del territorio y a la definición de un proyecto colectivo específico, autónomo y sustentado en los propios actores locales.

Mientras que, el desarrollo local debe hablar de la reinención del territorio en tres dimensiones

- El conocimiento, que apunta a la renovación de los paradigmas y las disciplinas científicas involucradas en los procesos de desarrollo local.
- La política, cuyo objetivo es la construcción de un proyecto colectivo que genere políticas en lógica horizontal y territorial (redes), más que en la tradicional lógica vertical y sectorial (centralista).
- La gestión, que implica hacerse cargo de la necesaria adecuación institucional de los órganos de gobierno local. (p.18)

Para Marsiglia y Pintos (1999) “la propuesta de desarrollo local implica necesariamente considerar múltiples dimensiones interactuando en un territorio dado: económicas, sociales, políticas, institucionales y cultural identitarias. Son dimensiones que se condicionan mutuamente” (p.283). Por esta razón se despliega una articulación de escenarios propios de cada uno de los actores locales enfocados en un solo objetivo.

Para el presente documento, se toman en cuenta específicamente las dimensiones expuestas por Vázquez Barquero (2000) en las que el desarrollo local es visto como un proceso de crecimiento y cambio estructural para la economía de una ciudad identificando estas tres dimensiones

una económica, caracterizada por un sistema de producción que permite a los empresarios locales usar, eficientemente, los factores productivos, generar economías de escala y aumentar la productividad a niveles que permiten mejorar la competitividad en los mercados; otra sociocultural, en que el sistema de relaciones económicas y sociales, las instituciones locales y los valores sirven de base al proceso de desarrollo; y otra, política y administrativa, en que las iniciativas locales crean un entorno local favorable a la producción e impulsan el desarrollo sostenible (p.6).

Estas dimensiones refieren aspectos determinantes que agrupan condiciones sociales y territoriales que afectan a la sociedad en conjunto y abarcan ampliamente las dinámicas establecidas en la mejora de vida, además estas dimensiones son concluyentes en un amplio estudio de investigación no solo teórica sino práctica en las últimas décadas en especial en Latinoamérica, donde se integran actores locales e interesados.

Una vez se identifican las dimensiones del desarrollo local, es posible relacionar el turismo como actividad económica global reactivadora del desarrollo desde la potencialidad del territorio y el reconocimiento que tengan los actores locales. No obstante, como ya se observó en la discusión teórica desplegada hasta aquí, el desarrollo local se establece como un proceso que brinda la reapertura del surgimiento de territorios con base en la equidad socio territorial. Y por eso, el desarrollo debe ser interdisciplinario, aunque parezca ser un tema manejado solamente por economistas o de ‘arriba abajo’. Actualmente ha existido una visión errónea del desarrollo local y solo se menciona para justificar proyectos de intervención desde agentes extractivistas que manipulan a los actores locales.

En la siguiente sección se establecen con detalle aspectos teóricos del turismo que permiten aclarar aún más las relaciones existentes con el desarrollo local, así como, comprender los fenómenos negativos o positivos coexistentes en el territorio surgidos a partir de dichas relaciones.

### **1.3. Turismo**

En esta sección se habló de turismo como actividad económica capaz de moldear territorios desde diferentes escalas y dimensiones. Para entender ello, es necesario hacer un acercamiento a los antecedentes y enfoques

conceptuales que permiten justificar las maneras en cómo está actividad ha evolucionado posicionándose hoy a nivel mundial. Sin embargo, también se evidenciaron los impactos y efectos generados en el territorio en el marco de la globalización y masificación de dicha actividad desde los poderes capitalistas en ausencia del desarrollo local.

### **1.3.1. Antecedentes y enfoques conceptuales sobre el turismo**

El turismo ha tenido varias definiciones desde diferentes ópticas y escenarios.

Sin tratar de ser extenuantes es preciso ir un poco a la historia y retomar los hechos que teóricamente han permitido construir esta palabra como fenómeno complejo dentro de los territorios.

Para Acerenza (2006) “el turismo es un fenómeno social que surge como consecuencia del grado de desarrollo que, con el transcurso del tiempo, ha ido adquiriendo la humanidad” (p.84). Es decir, el turismo se fomenta a la par del crecimiento y accesibilidad que van teniendo los territorios con las comunicaciones, la movilidad en transportes, la disponibilidad de tiempo libre, la capacidad para viajar y tomar alternativas de recreación diferente.

Los orígenes del turismo remontan a tiempos remotos desde los romanos y griegos que destinaban tiempo y recursos para ir a villas vacacionales. Posteriormente en la edad media, el turismo aparece en la modalidad de peregrinaciones para visitar lugares como Tierra Santa, Santiago Compostela y Canterbury. Para 1282, la actividad del hospedaje tuvo su formalización, toda vez que en Florencia propietarios de posaderos que antes se constituía como caridad, decidieron otorgar licencias de operación que permitía la explotación del hospedaje y la reventa de vinos, actividad que se convirtió en un negocio rentable para la ciudad (Acerenza, 2006). Diferentes ciudades de Europa se dieron cuenta que mejorar la infraestructura urbana desencadenaría desarrollo toda vez que, con el comercio, también llegaban visitantes que dejaban dinero con su consumo.

El hecho histórico que dio origen al turismo ‘organizado’ que se conoce hoy, surgió en 1841 con Thomas Cook, quien llevó a cabo la idea de rentar un tren para que 570 personas realizaran un viaje entre las ciudades Leicester y Loughborough con el fin de asistir a un congreso. Este personaje se convirtió en un gran agente de viaje otorgando innovación a esta industria. (Acerenza, 2006) Después de ello, no se demoraron en producir mejoras y acondicionar el transporte de personas en los sistemas ferroviario y marítimo. Sin embargo, no es hasta después de la segunda guerra mundial que el turismo realmente se transforma en un fenómeno masivo con interés por varios países alrededor del mundo. Pues hasta ese momento, el turismo fue visto desde el enfoque económico porque atraía resultados financieros en la balanza de pagos.

En 1942 profesores de la Universidad de Berna estudian el turismo como la suma de fenómenos surgidos por viajes y estancias de personas no residentes (Sancho, et al, 1998). No obstante, este concepto es ambiguo y poco concreto, por lo que más adelante diferentes disciplinas entablan su propio enfoque con respecto al tema.

En la sociología, el turismo empieza a estudiarse en 1933 por Ogilvie y en 1936 por Normal, sin embargo, toma mayor desarrollo después de la segunda guerra mundial profundizándose para los años setenta con Foster quien estudia las consecuencias sociológicas del turismo en las poblaciones de algunas islas del Pacífico como Hawái y Samoa (Acerenza, 2006). Por otro lado, y en la misma época, los estudios del turismo desde la geografía se orientan hacia las relaciones del espacio, las actividades turísticas, sus impactos al territorio y la construcción de una definición, tal cual la realizó J.L. Michaud geógrafo francés, aceptada por el Consejo Superior de Turismo Francés en 1978, dictando que el “turismo agrupa el conjunto de actividades de producción y de consumo originadas por unos desplazamientos variados de, por lo menos, una noche fuera del domicilio habitual, cuyo motivo es el esparcimiento, los negocios, la salud o la participación en una reunión profesional, deportiva o religiosa” (citado en Acerenza, 2006, p.14).

A pesar de que para el momento la academia iniciaba sus investigaciones, en la realidad muchos países en América Latina ya iniciaban la planificación, construcción y adecuación de ciudades destinadas a actividades para el ocio y recreación, como Villa del Mar, Mar del Plata, Cancún, Acapulco, Isla Margarita, Sao Pablo y Rio de Janeiro con apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo BID y el Banco Mundial BM (Molina y Rodríguez, 2005). Así como estas, muchos otros espacios se gestaron en la especialidad del turismo, solo viendo los beneficios económicos, materiales y físicos que se podían evidenciar a la llegada de los recursos financieros dejados por los turistas.

Para esos mismos años, se creó la Organización Mundial del Turismo (OMT) como órgano internacional promotor de esta actividad, que actualmente la OMT promueve “como motor de crecimiento económico, desarrollo inclusivo y sostenibilidad ambiental, y ofrece liderazgo y apoyo al sector para ampliar conocimientos e impulsar políticas turísticas en todo el mundo” (OMT, 2019). La OMT se encuentra vinculada a las Naciones Unidas con el fin de usar el turismo como instrumento para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a través de las potencialidades socio económicas de los territorios, minimizando los impactos negativos y problemáticas existentes.

Entre tanto, Naciones Unidas (2010) define al turismo como fenómeno social, cultural y económico relacionado con el desplazamiento de personas hacia lugares fuera de su lugar habitual de residencia, siendo el placer la motivación habitual “Tourism is a social, cultural and economic phenomenon related to the movement of people to places outside their usual place of residence, pleasure being the usual motivation”

Más allá de estas definiciones, el turismo es también una herramienta que ha promovido el desarrollo de los territorios desde diferentes dimensiones, no obstante, el tipo de desarrollo depende de quienes tomen las decisiones, gobiernen y ejecuten actividades de crecimiento.

Cabe mencionar que dentro de las corrientes del pensamiento especialmente la teoría humanista y la teoría de alienación, contemplan al turismo en dos enfoques que se contraponen. Las teorías humanistas opinan que el turismo facilita el encuentro y la comunicación entre pueblos por tanto las ventajas culturales que se obtienen son mayores pues se mantiene el conocimiento, la comprensión de pueblos y el fortalecimiento de la paz internacional. Sin embargo, la teoría de alienación establece un panorama negativo del turismo 'organizado' el cual a través de la industria manipula a las personas para destruir o explotar el medio ambiente, la cultura y demás recursos significantes para el sistema capitalista (Acerenza, 2006).

Por lo anterior, el turismo no solo se encierra en una definición, sino que contempla una magnitud mayor como actividad económica que genera impactos ya sean negativos o positivos en los territorios receptores. Es así como el turismo se convierte en un catalizador económico del desarrollo del cual hoy en día establece la escala global y local, como se ahondará a continuación.

### **1.3.2. El turismo como actividad económica global**

Con la apertura de las fronteras y el comercio internacional, el turismo se estableció como actividad económica global. Esto quiere decir que en cualquier parte del mundo existen lugares con espíritu turístico en los que establecen temáticas para diferentes gustos e intereses. Hoy es mucho más sencillo recorrer lugares con diferentes presupuestos, pues un sitio puede ser visitado de diferentes maneras, es decir, se puede estar en la misma ciudad y gastar poco o mucho dinero. Esto depende del tipo de hotel, hostel, apartamento o alojamientos particulares que se ofertan en plataformas digitales (como *Airbnb*<sup>2</sup>); de dónde comer, sí en restaurantes exclusivos o en los mercados; de transportarse en bicicleta, caminando, en bus público, en un automóvil alquilado o en vehículos de transporte con conductor, controlados vía aplicaciones digitales (Como Uber).

Sin lugar a duda, la industria turística abarca una gran oferta para todo tipo de consumidores y aunque en primera medida la industria hotelera, gastronómica y de transporte son quienes reciben dineros de primera mano por sus servicios. Hay que agregar, que, dentro de las cadenas de abastecimiento, existen otras industrias como la construcción, la agricultura y servicios que, con la construcción de hoteles y

---

<sup>2</sup> *Airbnb es una plataforma digital que permite publicitar servicios de alojamiento por noche (habitaciones, casas, departamentos o cabañas), en las que los proveedores del servicio, llamados anfitriones, disponen de sus propiedades para recibir a los huéspedes, ya sea conviviendo con ellos o no.*

equipamiento urbano, el abastecimiento de mayor cantidad de alimentos, la venta de artesanías, ropa, recuerdos y otros como servicios de ocio, dinamizan la economía.

Al existir todas estas alternativas, el turismo impacta directa o indirectamente en la economía de poblaciones receptoras. Razón por la que países como México ven la oportunidad del desarrollo en el turismo, con base en los atractivos culturales, naturales, históricos y diversos que poseen a lo largo y ancho del país.

### **1.3.3. El turismo y el desarrollo local como estrategia de desarrollo**

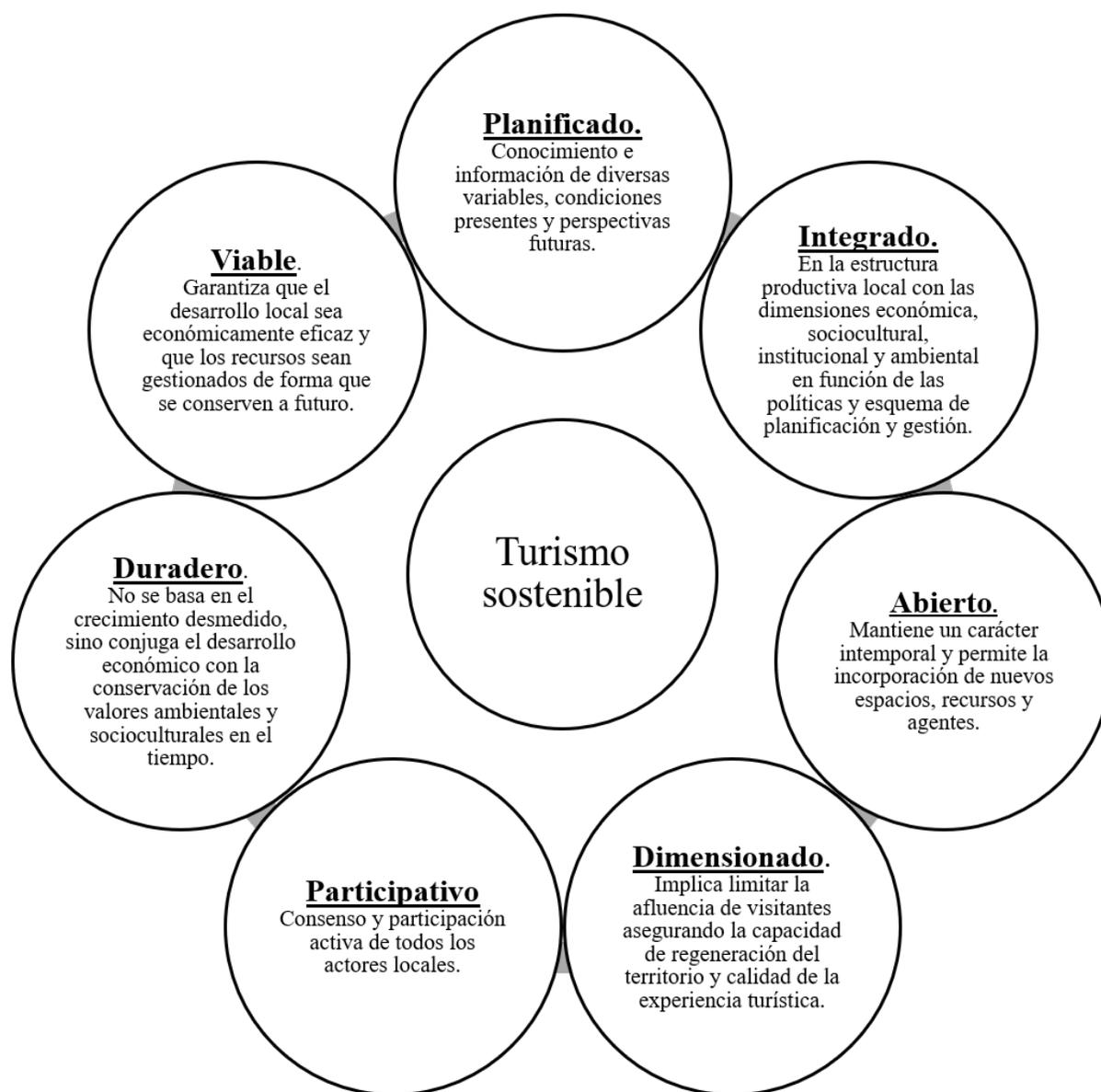
Como anteriormente se mencionó, el turismo es visto como alternativa de desarrollo en las ciudades y zonas rurales. Ante este argumento, muchos territorios atienden la demanda global diversificando la oferta turística con el turismo cultural, turismo de aventura, ecoturismo, turismo de playa, entre otros.

Sin embargo, en el afán de especializar sitios para el turismo, muchos espacios han sido producto de transformaciones bruscas que han generado fuertes problemas socio territoriales como la segregación de espacios públicos, la gentrificación, la turistificación, las desigualdades sociales, la privatización o incluso destrucción de culturas y zonas históricamente valiosas. El desarrollo no se trata de que los sitios turísticos sean aprovisionados de todos los servicios públicos, mientras a escasas calles, la población local no tenga agua potable ni demás servicios básicos para vivir. Tal es el caso, que el turismo se convierte en el antagonista del desarrollo equitativo en donde la población local asume todas las externalidades negativas de este fenómeno.

Cualquier actividad económica trae consigo impactos negativos o positivos, bien se sabe que el turismo no es la excepción, pero la optimización de éste “depende en su mayoría de factores como la planificación, la gestión y la regulación, aspectos que determinan la participación de los actores locales e internacionales involucrados en el desarrollo turístico” (Huizar, 2018, p. 33). Esto quiere decir que, de la mano con el desarrollo local, un territorio puede estar en una vía prospera de crecimiento.

Cuando los actores locales asumen sus roles desde el punto de vista igualitario y colectivo, los recursos pueden ser mejor administrados, porque se conoce cuáles son los límites de abastecimiento, porque el turista tiene un contacto directo con la población sin intermediarios avaros, porque se establecen precios justos, porque se valora la propia cultura y porque existen políticas públicas imparciales. Estratégicamente, esta actividad permite organizar a la población para resaltar sus ventajas comparativas y sacar provecho de ellas en todas sus dimensiones. Para ello, el turismo sostenible y el desarrollo local como estrategia de desarrollo tiene que comprender ciertas características como las describe Huizar (2018), debe ser planificado, integrado, abierto, dimensionado, participativo, duradero y viable, como se evidencian a en la Figura 1.2.:

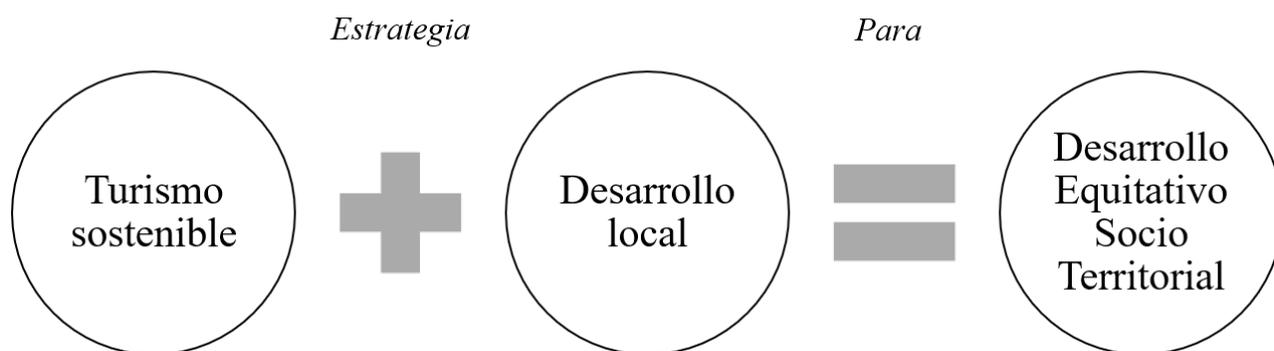
Figura 1.2. Componentes del turismo sostenible



Fuente. Elaboración propia a partir de (Huizar, 2018, p. 85.)

En resumen, el turismo y el desarrollo local son en conjunto dos herramientas para un desarrollo equitativo, sostenible y sustentable, siempre y cuando los actores locales asuman una función importante en el reconocimiento, producción y apropiación de su territorio (Figura 1.3.).

Figura 1.3. Turismo y Desarrollo local como estrategia de desarrollo



Fuente. Elaboración propia.

#### 1.3.4. El turismo desde las políticas públicas

Las políticas públicas siempre irán ligadas al gobierno y a sus instituciones como producto de su ejercicio y trabajo; y son direccionadas bajo el compromiso de promesas (planes) electorales y el cumplimiento de las necesidades actuales del pueblo. Aunque en muchos casos la elaboración de éstas se da más hacia el primer aspecto que al segundo, porque al final del período de gobierno esto permite evaluar el cumplimiento de lo propuesto por el gobernante y partido político. Sin embargo, en el ideal estas deben estar alineadas a suplir y gestionar los procesos necesarios para impulsar el desarrollo del territorio mejorando las condiciones de vida de la población.

Entre tanto, el papel que juega el gobierno en la elaboración de políticas públicas es sumamente importante, toda vez que a través de ellas se establecen proyectos, programas, planes e intervenciones públicas para permitir el cumplimiento de ese gran objetivo territorial. En ese camino, el turismo es visto en todo su esplendor como la vía propicia para el desarrollo, no obstante, depende de cómo se integre a la población dentro del diagnóstico, planeación y ejecución de las políticas públicas.

Además de acuerdo con Hall (2005), Arévalo y Armas (2019), el gobierno es quien a través de sus facultades en la inversión de recursos y planificación a corto, mediano y largo plazo ayuda a configurar un marco económico y normativo en materia de educación, infraestructura, fomento de micro, pequeñas y medianas empresas. Lo anterior con el uso máximo de materia prima y recurso humano disponible en la localidad para las operaciones de negocios, empresas y promoción de los destinos turísticos.

Asimismo, el gobierno protege y defiende el territorio de agentes externos y/o extranjeros a través de políticas públicas proteccionistas como aranceles, impuestos o restricciones para que la participación internacional sea controlada, pues así puede hacer respetar los espacios para la población local sin que los anteriores acaparen los beneficios económicos que finalmente no resultan quedarse en la localidad.

Al otro lado, nada alejado en la intervención del Gobierno son las fallas de mercado, las cuales aparecen justamente en el extremo opuesto, en ausencia de un gobierno como entidad regulatoria del mercado. Las fallas de mercado son las circunstancias resultantes de la incapacidad misma del mercado para operar de manera eficiente y equilibrada con la distribución de los recursos (Bator, 1957). Ante ello, existen las siguientes fallas de mercado: *competencia imperfecta* o monopolios cuando el poder del mercado se concentra en unas pocas empresas a diferencia del resto, ello gesta una manipulación de precios haciendo que los consumidores compren menos cantidad a mayor precio; *externalidades* positivas o negativas son cuando las empresas o el mercado afecta a la sociedad dejando costos sociales (negativos) o beneficios (positivos); *información asimétrica* es cuando existe especulación de información la cual es usada a favor de unos pocos para recibir mayor ganancia y *bienes públicos* entendidos como la imposibilidad de recibir un beneficio al costo de un solo consumidor, esta circunstancia imposibilita a las empresas privadas de ampliar el mercado, es así como el único consumidor llega a ser el gobierno.

Lo anterior, pone en relevancia el papel del Gobierno dentro del sector turístico no solo como actor regulador sino como ejecutante activo en este caso del sector turístico, el cual opera desde las diferentes políticas públicas, con inversión pública en vías, aeropuertos o infraestructura, investigación, desarrollo e innovación científica pública o asignación de subsidios en el incentivo del consumo, entre otras. De manera que, en el escenario ausente de sus funciones, el mercado turístico presenta fallas del mercado que afectan en muchos casos negativamente en contra del desarrollo local de la sociedad.

Hay que mencionar que en México el turismo ha ido tomando importancia en las políticas públicas en distintos niveles, pues por años, esta actividad ha aportado grandes beneficios económicos al país con una gran participación en el PIB total nacional, desde el año 2000 osciló entre el 8.2% y el 8.7% en el año 2018 (SECTUR, 2019). Por este motivo, y para aprovechar las potencialidades y atractivos turísticos, el gobierno ha elaborado por medio de las políticas públicas proyectos de inversión por todo el país para diversificar el turismo y dispersar sus beneficios a lo largo y ancho del territorio federal. Es así como aparece el Programa de Pueblos Mágicos.

### **1.3.5. Impactos territoriales del turismo en las dimensiones del desarrollo local**

El turismo como cualquier actividad económica impacta de diferentes maneras los territorios, ya sea negativa o positivamente. Sí bien, este fenómeno ha provocado transformaciones de desarrollo para ciudades y países enteros, también ha llevado externalidades negativas con costos sociales altísimos. Es el ejemplo de ciudades como Barcelona, Venecia, París o países en donde los turistas superan la cantidad de habitantes como Andorra, Macao, Mónaco, Hong Kong o Austria (BBC, 2018). La síntesis anterior relaciona la hipótesis de Filardo (2006) la cual plantea que “los impactos pueden mediatizarse por políticas

adecuadas” (p.198), lo que quiere decir que dichos impactos dependen de cómo se encuentren establecidas las políticas públicas con relación al beneplácito y beneficio de la población local.

Por lo tanto, es importante mencionar que en un territorio se pueden presentar los dos escenarios contrapuestos. A partir de la revisión de los textos referidos, en la tabla 2.1. se reúnen los impactos más representativos del turismo sobre el territorio, dentro de las dimensiones del desarrollo local.

Como se puede observar, no son pocos los impactos del turismo en el territorio desde los dos escenarios. Asunto importante para que los territorios estén bien preparados ante las oleadas del fenómeno turístico una vez se abren fronteras. Sin embargo, como lo menciona Quintero (2008)

La inclinación de la balanza a favor de los aspectos positivos o negativos depende en gran medida de la aplicación práctica de una política turística que planifique, gestione y controle en aras de potenciar los beneficios socioculturales del turismo y minimice los efectos negativos (p.77)

Mientras existe una renovación de empoderamiento de la población local frente a políticas que los protejan, de cara a eventualidades mencionadas especialmente en la dimensión sociocultural, los efectos negativos han recobrado un cúmulo secuencial, al crear fenómenos como la turistificación. Este fenómeno crece sigilosamente en diferentes partes del mundo manipulado por las políticas neoliberales y justificado por los impactos positivos de la dimensión económica.

Tabla 1.2. Impactos territoriales del turismo en el marco de las dimensiones del desarrollo local

<b>Impactos del turismo en el territorio</b>		
<b>Dimensiones del Desarrollo Local</b>	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>
Política Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transparencia</li> <li>▪ Políticas públicas proteccionistas</li> <li>▪ Participación</li> <li>▪ Mayores ingresos en impuestos</li> <li>▪ Posicionamiento y marketing territorial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Corrupción</li> <li>▪ Políticas públicas excluyentes</li> <li>▪ Falla del mercado, en el momento en que el gobierno no ejecute el gasto público adecuado</li> <li>▪ Burocracia</li> </ul>
Económica (Es la sección más estudiada y justificada dentro de los impactos por la expresión de datos cuantitativos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incremento de demanda para el consumo de bienes y servicios</li> <li>▪ Aumento empleo</li> <li>▪ Nuevos emprendimientos (creación de pequeñas y medianas empresas)</li> <li>▪ Mayores inversiones en tema de infraestructura</li> <li>▪ Mayor competitividad</li> <li>▪ Aumento de ingresos para la población local y para el gobierno en temas de impuestos y salarios</li> <li>▪ Efecto multiplicador</li> <li>▪ Diversificación de actividades económicas</li> <li>▪ Ganancias en divisas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inflación en especial en el mercado inmobiliario</li> <li>▪ Especulación de precios usualmente en temporadas de mayor demanda</li> <li>▪ Interdependencia económica</li> <li>▪ Mayor costo de vida para la población local</li> <li>▪ Mayor desigualdad</li> <li>▪ Fuga de inversiones</li> <li>▪ Ahogo de productos y tiendas locales por importaciones de productos y servicios como franquicias.</li> <li>▪ Estacionalidad económica (empleos-ingresos)</li> <li>▪ Salarios y empleo de baja calidad.</li> </ul>
Sociocultural (Incide en mayor magnitud por las variables directas e indirectas de la población, es decir comprende datos cualitativos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estimulación en el fortalecimiento de la cultura a través de la manifestación pública de sus tradiciones, costumbres y patrimonio</li> <li>▪ Tolerancia e intercambio cultural entre turistas y población local</li> <li>▪ Preservación y rehabilitación de arquitectura y zonas de patrimonio cultural</li> <li>▪ Mayor cultura de higiene y salubridad</li> <li>▪ Aumento de capacitación y educación</li> <li>▪ Apertura a nuevos medios de comunicación tecnológicos</li> <li>▪ Memoria histórica territorial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tención entre turistas y población local</li> <li>▪ Pérdida de la cultura local (tradiciones, costumbres, léxico, identidad, etc.)</li> <li>▪ Mercantilización de la cultura.</li> <li>▪ Cambio de formas de vida local</li> <li>▪ Segregación socio espacial y desplazamiento de población local</li> <li>▪ Cambio en la estructura socio demográfica</li> <li>▪ Transformación de las formas y tipos de ocupación</li> <li>▪ Homogenización de usos y consumo</li> <li>▪ Prostitución y drogas</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia a partir de Huízar (2018), Quintero (2008), Picornell (2015), Rodríguez, Feder y Fratucci (2015)

### 1.3.6. Turistificación

Es así como en ausencia de políticas públicas planeadas, estructuradas, gestionadas y ejecutadas desde y para los actores locales, el futuro de los destinos turísticos cae en riesgo de sufrir síntomas de la turistificación. La turistificación se entiende como aquel proceso de transición del territorio por y para el turismo, que con el tiempo desplaza y destruye la cotidianidad social es decir la cultura de ese lugar. Ana Lía del Valle Guerrero y Silvana Soledad Gallucci (2015) y Navarrete, (2017) (citado en Yescas, 20018), establecen la turistificación como

un proceso mediante el cual se construye un territorio turístico en vista de su valoración económica, expresada en una ocupación creciente de la infraestructura hotelera y de alojamiento en general, así como un uso más intenso de los equipamientos para visitantes; también implica una polarización creciente de flujos turísticos y efectos diversos en términos socioeconómicos para la ciudad visitada (p.79)

Además, Hernández (2009) afirma que “se sustenta en una política cosmética, dado que al mismo tiempo que se restauran y embellecen ciertas zonas por su valor histórico-cultural y potencial turístico, se ocultan las necesidades y las condiciones reales de vida de la gente” (p.41).

Desde otra vista, la turistificación deriva de un amplio recorrido investigativo de diferentes maneras de observar la gentrificación, si bien para algunos autores es una forma diferente de arribar el territorio, se puede decir que llegan al mismo punto concluyente de segregar a la población local por otra con características muy diferentes. Aunque la gentrificación en sí mismo establece un marco teórico robusto y un parteaguas o terminología matriz para entender procesos de transformación espacial, física, socio económica y demográfica que ha llevado a derivar procesos similares como la estudiantificación o la turistificación, que establecen un proceso causa efecto centrado en los actores o detonantes generadores de dichas problemáticas. Duque (2010) menciona que “emplear concretamente la palabra “gentrification” tiene un cierto carácter reivindicativo, implica acercarse a las transformaciones en los centros urbanos con una conciencia clara del bagaje científico de estudios anteriores, que han mostrado las consecuencias negativas (deseadas o no) de las inversiones en las áreas céntricas para parte de su población”.

Entre tanto, la turistificación como una manera de transformar las características y dinámicas socio territoriales a fin de quien opera las herramientas en las dimensiones estratégicas para acrecentar la rentabilidad de dichos lugares, sin embargo, la turistificación establece la especialización desde y para el turismo, para ello solo se mencionó la turistificación como único termino dentro de la presente investigación

Siendo lo anterior un punto congruente, la gentrificación y la turistificación fusionan actividades orientadas al consumo particular en tiendas, restaurantes, lugares de entretenimiento, culturales o de ocio (Gotham, 2005).

Es así como, para el presente documento, la turistificación es vista como un fenómeno producto de impactos socioculturales negativos reflejados en el espacio físico del territorio, que perjudican a la población local a través de políticas públicas que derivan en proyectos de transformación socioespacial. Y que también se sustenta de los impactos económicos positivos, de las potencialidades turísticas y de la presunta protección del patrimonio cultural.

Asimismo, como lo indica Freytag y Bauder (2018) la turistificación es un proceso multidimensional que metodológicamente se puede estudiar en tres niveles de transformación. El primer nivel como un cambio visible del entorno construido o de uso funcional por ejemplo tiendas de artesanías o servicios turísticos. En el segundo nivel, el cambio es apenas visible en el uso de la infraestructura o entorno ambiental como la transformación de vivienda a Airbnb. Y en el tercer nivel, basada en la agencia humana con un enfoque en las prácticas y acciones turísticas como por ejemplo la movilidad y estacionamiento de personas dentro de los sitios turísticos.

*Figura 1.4. Niveles de turistificación*



*Fuente. Elaboración propia a partir de Freytag y Bander (2018)*

De esta manera, los impactos del turismo pueden puntualizar en dos escenarios, el primero hacia el camino del desarrollo local y el segundo hacia un fenómeno de turistificación. ¿cuál escoger? dependerá de la estructura política administrativa fungida de 'abajo hacia arriba'. Por ello, esta investigación hace referencia a la situación antes y después del Programa de Pueblos Mágicos para el municipio de Cholula desde los lentes teóricos expuestos anteriormente, y la cual se realizó según el marco metodológico expuesto a continuación.

Hasta aquí, se puede concluir que existen relaciones cercanas entre el Desarrollo Local, el Turismo y la Turistificación, siendo un esquema de causa y efecto según se den las dinámicas territoriales, las sinergias económicas y la participación de la población. De esta manera, sería ineludible indicar que los procesos territoriales se dan de la nada, sino por el contrario, siempre existen razones causales que generan fenómenos positivos o negativos para aquellos quienes habitan los territorios. Y más cuidado habría que tener al tratar de hablar del turismo como una panacea según lo indica (Aguilar, 2019), pues ningún proceso se da positivamente sino se tienen en cuenta a los actores locales y los agentes interesados.

## **CAPÍTULO 2. MARCO METODOLÓGICO**

El marco metodológico establece el procedimiento razonable para cumplir los objetivos trazados. En este apartado se describen los métodos, enfoques e instrumentos usados en la presente investigación, los cuales se apropiaron según metodologías planteadas en casos latinoamericanos para evaluar proyectos de desarrollo local, impactos del turismo y políticas públicas. De este modo, la metodología contiene una estructura coherente que permite alinearse a los ejes y objetivo de la investigación.

### **2.1. Enfoque metodológico**

Antes que nada, es preciso mencionar que la investigación representa un posicionamiento de la autora frente a la realidad observada, que no implica directamente un sesgo sino un enfoque. Aquí se comprende la posición externa de la autora desde dos roles, el primero como turista en el año 2018 y posteriormente como foránea hasta el año 2020, quien a través de una óptica extranjera correlaciona la experiencia del turismo frente a las expectativas del Pueblo Mágico despertando el interés por un estudio riguroso. Además, incide la profesión académica y tecnológica de Administración de Empresas y Administración Hotelera que involucra la perspectiva de planeación, gestión, control y evaluación frente a los procesos turísticos en el territorio. Con este enfoque, la investigación asume un aporte diferente donde prima la optimización de recursos y eficiencia en procesos.

De esta manera, el enfoque metodológico es mixto, pues consiste en integrar elementos cualitativos y cuantitativos para obtener información. Al tratarse de realizar un proceso de evaluación, son pertinentes diferentes maneras de evidenciar datos y cambios en el territorio. Por tanto, se emplearon diversos procedimientos combinados y complementados. El enfoque cuantitativo acogió indicadores y datos demográficos de fuentes como el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), entre otros. Paralelamente el enfoque cualitativo abordó la comprensión e interpretación de la realidad observada y la percepción de los actores locales dentro del proceso de evaluación.

### **2.2. Métodos de recolección de información-Revisión metodológica para el Desarrollo Local**

El desarrollo local emerge de un proceso relativamente reciente donde la necesidad de abordar desafíos en el interior de territorios es la clave para el resurgimiento del bienestar de sus habitantes.

De este modo, se consultaron metodologías para la evaluación de políticas públicas con el fin de asumir la perspectiva evaluativa en el marco del Programa de Pueblos Mágicos en Cholula, donde fueron

cruciales los esquemas de Winchester (2001) y Aguilar (2017), quienes desplegaron pautas similares a la del desarrollo local. De igual forma y dentro del campo de acción metodológico el desarrollo local emprende desde la planificación estratégica. Con este enfoque el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) (2012) y autores como Jorge Rodríguez Sosa y Molvina Zeballos (2007), publicaron guías o manuales para evaluar proyectos y para elaborar estrategias de desarrollo local. En este sentido se valoran los métodos usados allí para replicar en el presente proyecto.

En consecuencia, la investigación tuvo una serie de etapas, que responden al proceso de evaluación y a los objetivos planteados. Primero se realizó una revisión documental detallada sobre teorías, conceptos y casos de estudio del desarrollo local y la turistificación con el fin de definir dimensiones, variables y corrientes teóricas que fungen como ejes centrales de la investigación, así como identificar relaciones en los procesos de cada concepto.

Después, se consultaron las políticas públicas, programas y planes de gobierno en los niveles federal, estatal y municipal en el marco de la actividad turística, para valorar el nivel de logros alcanzado y la causa efecto de acuerdo con lo planteado. Adicionalmente, se retomó un breve recorrido histórico sobre las políticas turísticas en México, Puebla y Cholula desde sus inicios para entender ampliamente las causas históricas del territorio.

En tercer lugar, para diagnosticar los impactos del turismo en Cholula se usaron métodos de recolección de información cartográfica, demográfica, datos cuantificables para caracterizar el territorio acerca de las dimensiones estudiadas y además desde el enfoque cualitativo se obtuvo la perspectiva local a través de la observación AEIOU (Activities, Environments, Interactions, Objects, Users), además de encuestas y entrevistas. Es decir, en un primer momento desde el foco cualitativo se llevó a cabo la observación AEIOU, usada como herramienta organizada de análisis para determinar elementos importantes en el estudio que a su vez dictaron dirección base al diseño de las encuestas y entrevistas. El proceso de observación AEIOU fue soportado por fotografías y un diario de campo el cual se llevó a cabo durante el período de diciembre de 2018, verano y otoño 2019, lo anterior para organizar y corroborar las eventualidades registradas de acuerdo con las actividades, ambientes o lugares, interacciones, objetos y usuarios. En este foco cualitativo, las entrevistas se realizaron una vez se concluyó el período de observación en el otoño 2019, estas fueron semiabiertas y aplicadas a una muestra no probabilística determinada por conveniencia (Hernández, Fernández y Baptista, 2006) y efectuadas a comerciantes dentro de la zona del polígono de Pueblo Mágico para fundamentar la sección sociocultural, en este método los comerciantes fueron tenidos en cuenta por ser los actores relevantes en la cadena de valor y quienes observan más de cerca los cambios sociales, económicos y territoriales a través de su trabajo. En esta modalidad se realizaron seis entrevistas, pero solo se tuvieron en cuenta dos las cuales profundizan condiciones relevantes para la investigación (Anexo 2).

En la tabla 2.1. se señalan las dimensiones y métodos usados para la recolección de información.

Tabla 2.1. Unidades de análisis, dimensiones y herramientas metodológicas para la investigación

Pregunta de investigación	Unidad de análisis	Dimensiones	Unidad de observación	Medición	Recopilación de datos
¿Cómo impactó el turismo a la población local, frente al desarrollo local y turistificación en Cholula en el marco del Programa de Pueblos Mágicos?	Los impactos del turismo	Política administrativa	Actividades reguladoras	Estrategias planteadas	Revisión documental, Observación en campo
			Obras e infraestructura pública	Vías, equipamiento urbano, imagen urbana	Revisión documental, observación en campo
			Participación pública y Transparencia	Publicidad, promoción y accesibilidad a la información pública, convocatorias para difusión del PPM a la población local	Revisión información pública del PPM, Encuestas a la población local
		Económica	Derrama económica	Ingresos económicos Afluencia de turistas Ocupación hotelera	Revisión documental datos públicos
			Distribución económica	Empleo-Desempleo Pobreza Distribución ingresos salarios, ocupación y genero	Revisión datos e indicadores económicos
			Empresas servicios turísticos locales (gastronomía y transporte, artesanías y Alojamiento)	Capacidad hotelera (hoteles y Airbnb) Empresas locales de servicios turísticos Presencia de gastronomía local	Revisión datos DENUE, Airbnb, observación en campo, encuestas

		Presencia de artesanías locales	
Sociocultural	Demografía urbana y vivienda	Dinámica poblacional e indicadores generales de la población, condiciones de servicios básicos y de vivienda	Revisión datos INEGI
	Educación	Características educativas de la población	Revisión datos INEGI
	Cambios uso de suelo	Comercio local, accesibilidad y apropiación de espacio público	Observación, entrevistas y encuestas
	Cotidianidad vecinal		

*Fuente. Elaboración propia a partir de Silva Lira y Sandoval (2012)*

Por último, desde el foco cuantitativo y como segundo momento, se consideró necesario efectuar encuestas, las cuales fueron estructuradas (Anexo 1) para triangular y complementar datos, todas ellas aplicadas a la población local dentro del polígono de PM durante el período de verano y otoño 2020, entendiendo la eventualidad del COVID-19 fueron aplicadas en el formulario Google online, algunas se enviaron de manera digital a grupos de Facebook de Cholultecas y otras se aplicaron de manera presencial con todos los protocolos necesarios. Las encuestas comprenden 53 preguntas, que abordan las tres dimensiones de análisis: política administrativa, económica, sociocultural y la caracterización de las personas encuestadas como edad, género o lugar de residencia (Anexo 1).

La población a la cual se aplicaron las encuestas fue nuevamente a los comerciantes ubicados en la zona turística como el parque Soria, la Avenida Morelos, luego en el mercado Cosme del Razo e incluso ambulantes y seguidamente por todos los barrios; en todo caso quienes tenían abiertas sus puertas al público como pequeñas tiendas, supermercados, fondas, estéticas, floristerías, artesanías y restaurantes; luego a los residentes o habitantes locales y a los turistas. Para este caso, sí se determinó una muestra probabilística, con el fin de obtener datos duros que permitieran conclusiones objetivas. El tamaño de la muestra para la aplicación de la encuesta fue determinada por la siguiente ecuación de población finita de Murray y Larry (2005) así:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde cada variable refiere así:  $n$  es el tamaño de la muestra a obtener,  $N$ : tamaño de la población que para este caso 196648 personas (INEGI, 2020a), dato obtenido de la demografía de personas mayores a 15 años de los dos municipios en el 2015,  $Z$ : valor correspondiente a los niveles de confianza con la distribución de Gauss el valor equivalente a 1.96 correspondiente para el 95% de confianza,  $p$ : proporción de la población con la característica deseada de 0.77,  $q$ : proporción de la población sin la característica deseada de 0.23 y  $e$ : nivel de error aceptable para la muestra, usualmente el 1% es decir 0.1.

$$n = \frac{1.96^2 * 196648 * 0.77 * 0.23}{0.1^2(196648 - 1) + 1.96^2 * 0.77 * 0.23} = 67 \text{ personas}$$

Finalmente, para determinar la presencia del desarrollo local y la turistificación se realizó un encuadre teórico concluyente desde las dimensiones de cada concepto con los datos resultantes del análisis. Y finalmente, en la elaboración de estrategias se integró un análisis FODA para determinar un panorama amplio de aspectos claves internos y externos, negativos y positivos en la toma de decisiones.

### 2.3. Métodos para el análisis e interpretación de datos

Dentro del proceso de evaluación se encuentra el análisis de información producto del diagnóstico, en esta fase se valoran los datos con el fin de responder a la pregunta de investigación y realizar recomendaciones

conforme a la situación resultante. Como se mencionó anteriormente, el método para el análisis e interpretación de datos fue la planeación estratégica, teniendo en cuenta que este método ha sido utilizado en casos de desarrollo local y políticas públicas.

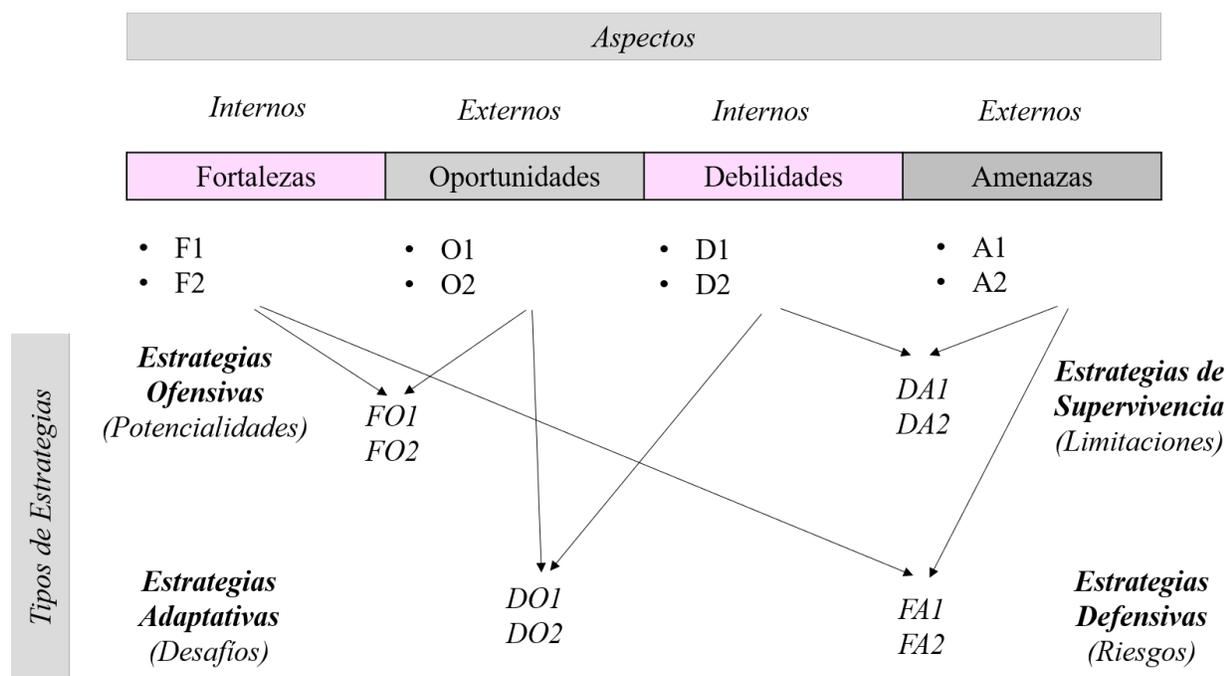
La planeación estratégica se caracteriza por comprender un panorama interno y externo del objeto de estudio, por la que utiliza el análisis FODA o DOFA. Pero,

¿Qué es el foda? Es una herramienta que la gestión pública importa del sector empresarial para detectar aspectos internos y externos identificando aspectos muy concretos: las fortalezas y debilidades refieren a aspectos propios de la organización (interno), mientras que las oportunidades y amenazas refieren a factores externos. Las fortalezas y oportunidades se aprovechan, en tanto que las debilidades deben quedar superadas y las amenazas se considera que deben ser minimizadas (Aguilar Astorga, 2017, p.48).

Incluso, el FODA no solo se basa en el análisis estratégico, sino que consiste esencialmente en transformar ese análisis en propuestas definidas (Silva y Sandoval, 2012). De esta manera, el método FODA, permite cumplir ampliamente con el objetivo trazado en donde se estima delinear estrategias de mejora para minimizar los efectos negativos del turismo que impulsó el programa PM sobre la población local. Lo anterior entendiendo la red de conexión complementaria entre las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Esta red permite construir los cuatro tipos de estrategias: las ofensivas, adaptativas, defensivas y de supervivencia, ellas para atender las potencialidades, desafíos, riesgos y limitaciones, esto surge a partir del tejido de los factores identificados en cada aspecto (figura 2.1.).

Figura 2.1. Construcción de estrategias a partir del FODA



Fuente. Elaboración propia a partir de Aguilar Astorga (2017)

Este proceso también se soportó de herramientas de procesamiento de información como formularios Google que consolidó los resultados de la encuesta, análisis de datos demográficos estadísticos provenientes del Censo General de Población y vivienda INEGI 2010 y de su procesamiento en el software Excel y en Qgis en el que se elaboraron los mapas.

El trabajo en conjunto de todos estos elementos determinó cada paso en este proyecto de investigación, básicamente desde su planteamiento hasta la proposición siempre bajo la planeación estratégica como hilo conductor que conecto la problemática, con los objetivos, la propuesta y las conclusiones.

## **CAPÍTULO 3. TURISMO EN EL PUEBLO MÁGICO DE CHOLULA, PUEBLA, MÉXICO**

No se discute que el turismo se instauró como una de las actividades que revolucionó el mundo a través de la apertura de fronteras, el desarrollo de territorios y el intercambio cultural. Esta actividad aparentemente nueva, se venía gestando desde tiempos inmemorables y así como en el apartado teórico se hizo un breve recorrido global del turismo, aquí se realizó un encuadre histórico en México y Puebla para conocer y entender cómo se reconoce esta evolución en la zona de estudio que para nada fue aislada de los procesos globales derivados específicamente en las políticas públicas tratadas en la investigación.

### **3.1. El turismo en México, Puebla y Región de Angelópolis**

El turismo en México remonta hasta quizá sus mismos orígenes, esta actividad era ejercida por sus habitantes que en ese entonces aludían a las civilizaciones indígenas, acontecimientos históricos fundados desde la misma Cholula en el período mesoamericano. Teniendo en cuenta que Cholula se halla ubicada en el centro del país, se alude una ubicación estratégica de la cual se comienza a gestar el turismo a la par del desarrollo de estas mismas civilizaciones.

El desarrollo humano arcaico en el valle poblano tlaxcalteca tiene evidencia de presencia humana que data de por lo menos 20000 años a.C. y Cholula está entre sus más antiguos centros urbanos, donde mujeres y hombres se asentaron, primero como recolectores y cazadores, después domesticaron el maíz. (Ashwell, 2004)

Cholula dentro de este período mesoamericano logró ser considerada una enorme ciudad identificada como centralidad religiosa, arquitectónica, política y urbe comercial pues dio cuenta del vehemente comercio y población que circulaba desde el remoto sureste y sur de Mesoamérica hasta las costas del Golfo y el noreste (Ashwell, 2004), es así como por ella transitaban numerosas culturas que buscaron transar un trueque o hacer convenios territoriales. De esta manera Cholula hizo parte de los primeros destinos en México por los que se realizó turismo religioso y de negocios, aunque en ese entonces no se reconociera así.

Con la llegada de los españoles Cholula perdió protagonismo tras la construcción de la ciudad de Puebla, sin embargo, siguió siendo un centro importante por la producción agrícola, mano de obra y por ser paso obligado de otras mercancías. Esta vez por estos caminos transitaban foráneos o quizá turistas internacionales, rutas trazadas entre el puerto de Veracruz, Ciudad de México y Oaxaca de viajes que llegaban por mar de Europa o de tierras cercanas como lo son ahora República Dominicana, Guatemala, Colombia y Cuba.

Durante este período de tiempo, los llamados turistas internacionales destinaban a ser personajes importantes que ayudaron a marcar el territorio por hechos de la época como la matanza de Cholula o por relatos escritos desde diferentes ópticas como la caracterización de la cultura, formas de vida, arqueología o arquitectura. En este período de tiempo, el turismo aún no se reconocía como tal, ni mucho menos como industria, pero pese a ello se llevaba a cabo sigilosamente a la par que se incentivaban las ciudades y poblados dentro del país.

Fue hasta la década de los veinte después de la guerra civil, cuando el turismo tomó importancia y se reconoció como tal, por parte de actores nacionales especialmente por el entonces presidente Álvaro Obregón (SECTUR, 2006) quienes reconocieron la magnitud del desarrollo territorial para reconstruir el país en los aspectos económico, social y cultural. Los empresarios de la época vieron la oportunidad de atraer a sus vecinos estadounidenses que desde algún tiempo entraban al país por carretera o por ferrocarril, atraídos por la cultura mexicana, sus paisajes y sus playas. De esta manera se fomentaron con mucha fuerza actividades como fiestas populares, música y lugares como parques, nuevas carreteras, casinos y hoteles. Como resultado para “1923 el gasto que destinaban los ciudadanos de ese país al turismo fronterizo era de 4.6%” (SECTUR, 2006).

Desde ese entonces México se proyectó llegar a mercados internacionales, por ello participó en “1922 en la Feria Internacional de Río de Janeiro dedicada a la modernización de las ciudades y el turismo” (SECTUR, 2006).

Tendrían que pasar algunos años para que la industria tomara atención legal por parte del Gobierno con la creación de instituciones de regulación y fomento, es así como en 1928 se creó la Comisión Mixta Pro-Turismo que en 1930 se transformó a la Comisión Nacional de Turismo y que caducó en 1934 (Mateos, 2006) esta institución regulaba las necesidades de la industria entre ellas el tema de inmigración y permisos de construcción de proyectos turísticos. Paralelamente, dado el auge de inversión y con el fin de atraer divisas, en 1926 el Banco de México abrió el Departamento de Turismo el cual producía un boletín turístico en inglés donde se mostraban rutas turísticas desde la Ciudad de México entre ellas las que destinaban a sitios arqueológicos como Teotihuacán y Cholula (Mateos, 2006).

Aunque el turismo declinó por algunos años en todo el mundo, después de la segunda guerra mundial éste incrementó a medida que pasaban los años. México por su parte se hizo de muchas campañas y comerciales para darse a conocer por todo el mundo a través de su música y producciones cinematográficas. Claro ejemplo fue la película ‘Enamorada’ producida en Cholula en 1946, además protagonizada por María Félix y Pedro Armendáriz. Este filme tuvo su importancia en todo el mundo mostrando parte de la historia de México, cultura y lugares, y fue galardonada con varios premios del cine internacional. En esa misma sintonía y viendo que de este modo el mundo se interesaría en el país, la Comisión empezó a producir cortometrajes de televisión en diferentes idiomas emitidos en varios países.

Estos esfuerzos fueron repercutidos tanto que, en 1930, el número de turistas extranjeros fue de cerca de 24,000, 126,000 en 1940, 385,000 en 1950 y un poco más de 690,000 en 1960 (SECTUR, 2006).

Después de la década de los setenta, se establecieron los primeros sitios turísticos planeados determinados como polos de desarrollo regional, de los cuales se instauró Cancún, Acapulco, Puerto Vallarta y Manzanillo. Así mismo, el 27 de diciembre de 1974 se creó mediante decreto jurídico lo que ahora es la Secretaría de Turismo (SECTUR, 2006), con ello se incentivó el turismo doméstico como nueva estrategia para atender la recesión económica del momento y abrir un mercado que impulsara el turismo nacional. De ahí se plantó una política pública con tres enfoques, en la parte social el derecho a la recreación, en la parte financiera estímulos fiscales y en lo político el desarrollo equitativo (SECTUR, 2006). Como es notorio, en la época reciente del turismo, el mercado iba enfocado al ‘sol y playa’ con tal relevancia que los esfuerzos gubernamentales se direccionaban a estos sitios estratégicos del país.

Con el gobierno de Miguel de la Madrid se establecieron nuevas proyecciones nuevamente internacionales pero esta vez muy bien definidas en tiempo, es así como los mercados a corto plazo eran “Estados Unidos, Canadá, Alemania, Francia y Japón, mientras los de mediano plazo eran Guatemala, Costa Rica, Colombia y Venezuela” (SECTUR, 2006). También hay que mencionar que dentro de este gobierno se dio importancia a la investigación del sector y se proporcionaron los primeros estudios para medir impactos socioeconómicos y culturales de la industria en conjunto con la Organización Mundial de Turismo, siendo México miembro fundador desde 1975.

Para los años noventa, el turismo empieza adoptar la sustentabilidad como elemento clave dentro de su práctica, por tanto, a nivel internacional las sintonías, conceptos y corrientes apadrinaron esquemas nuevos dando relevancia a la familia, la cultura, la naturaleza, la arquitectura, el deporte, la recreación y la diversión, generándose segmentos diversificados del turismo enfocados a diferentes mercados.

Entre tanto se reconocieron declaraciones de sitios Patrimonio de la Humanidad por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), determinados como “ciertos lugares de la Tierra con un ‘valor universal excepcional’ que pertenecen al patrimonio común de la humanidad” (UNESCO, 2019) que denotan gran importancia en la cultura del mundo y llaman la atención al turismo. Con dicha denominación se encuentra el Centro Histórico de la Ciudad de Puebla denominado así el 11 de diciembre de 1987.

Este nombramiento avivó un interés particular de la industria para vender la idea de visitar la ciudad colonial a la vez que la zona arqueológica de Cholula. Es necesario hacer mención que la ciudad de Puebla fue constituida en 1531 como ciudad de españoles distante de poseer terrenos indígenas, pero vecina de ellos como Cholula. Su arquitectura citadina de la época se evidencia en sus casas, numerables iglesias y calles, muchas debidamente conservadas, las cuales son de interés histórico, cultural y turístico. Por su cercanía a varias poblaciones y ciudades como Ciudad de México, la Zona Angelópolis llamada así al área

geográfica que integra a Cholula con Puebla, ha permitido que el turismo diversificado (cultural, arquitectónico, histórico colonial y mesoamericano) se potencialice a través de la cercanía estratégica como punto central dentro del país.

En descubrimiento a estos sitios en el período presidencial 1994-2000 de Ernesto Zedillo se instauró la modernización de la industria a través del turismo cultural que cubriría dos ejes importantes para la política del momento, primero la conciencia de los mexicanos para una conducta de conocimiento y cuidado de bienes culturales, y segundo, el fomento de la actividad en períodos de baja proporción turística para aportar a un desarrollo regional y uniforme.

En hilo conductor de las políticas federales en los programas nacionales de desarrollo, el siguiente presidente de la época -Vicente Fox- identificó la necesidad de requerir un programa sectorial para agrandar aún más la oferta turística y avivar la economía local de aquellos lugares atractivos para un turismo diferente, es cuándo nace, en el 2001, el Programa de Pueblos Mágicos para todo el país. Con este programa diferentes entidades federales se unieron para dar asistencia técnica y financiera a las poblaciones no solo con el fin de apoyarlos en formación y capacitación, sino para dar una renovación a la imagen y equipamiento urbano. Entre 2001 y 2005 la Secretaría de Turismo invirtió “recursos por más de 1,025 millones de pesos retornando cerca de 3 mil millones de pesos de manera conjunta con los estados y municipios” (SECTUR, 2006). Asimismo, en este período la administración del presidente Fox se trazó la meta de “atraer a finales de su sexenio 9 mil millones de dólares en inversiones mexicanas y extranjeras, meta que alcanzó en un año antes” (SECTUR, 2006).

Para el período de 2007-2012 la administración del presidente Felipe Calderón estableció de México ser líder de turismo internacional como países destinos, además de mejorar las condiciones de vida de las poblaciones receptoras y la competitividad de las empresas del sector. En respuesta a ello, México alcanzó el “récord anual en el 2012 con mil treinta y cinco millones de entrada de turistas internacionales y aumento de divisas con mil setenta y cinco miles de millones de dólares (SECTUR, 2012), mientras que, a nivel específico la ciudad de Puebla estuvo dentro de las cinco ciudades con mayor porcentaje de ocupación hotelera (SECTUR, 2012).

En relación con el sexenio 2013-2018 del presidente Enrique Peña Nieto, se determinó la política de aprovechar las potencialidades del turismo para generar mayor derrama económica en el país. En este período México, logró nuevamente indicadores significativos como ubicarse en el puesto número seis de países más visitados en el mundo, esto para el año 2017 (Gobierno de México, 2018). Sin embargo, como se ha podido analizar en los últimos 10 años, México se centró en indicadores cuantitativos dejando de lado la parte cualitativa que refiere a lo social y ambiental, sí bien se desarrollaron proyectos académicos que dieran la importancia y la necesidad de añadir estos temas a los programas nacionales de desarrollo estos poco fueron relevantes en la realidad.

Mientras tanto, en lo que respecta a lo regional y local el turismo se alineó a las políticas federales ya determinadas en el aprovechamiento de las características relevantes de la Zona de Angelópolis. No obstante, dentro de los variados períodos estatales, el gobierno de Rafael Moreno Valle Rosas 2011-2017 fue el que marcó un período relevante y transformador dentro del territorio. Una gran lista de proyectos urbanos se realizó en el Estado especialmente en la Zona de Angelópolis, todos enfocados a

modernizar el ambiente general para hacer negocios, con el fin de logra un crecimiento económico sostenido y sustentado sobre bases sólidas, como lo es la seguridad jurídica, un buen entorno laboral, la seguridad pública, el desarrollo de la infraestructura adecuada, un transporte más eficiente, una agresiva promoción turística, un campo dinámico, integrado y tecnificado, así como innovación en la industria, el comercio y los servicios (Valle Rosas, 2011, p.3).

Algunos de los proyectos urbanos fueron el Museo Internacional Barroco, el Parque Lineal, Paseo del Atoyac, Jardín del Arte, Ecoparque Metropolitano, el Parque Ecológico Revolución Mexicana, Teleférico y parque del Teleférico, el Parque Flor del Bosque, la instalación de la Estrella de Puebla, la remodelación Fuertes de Loreto y Guadalupe, remodelación Estadio Hermanos Serdán, remodelación Auditorio Metropolitano, la implementación de la Red Urbana de Transporte Articulado RUTA, el Tren Turístico Cholula- Puebla y la controversial remodelación del Parque Soria y Zona Arqueológica de Cholula. Algunos de los anteriores fueron proyectos cuestionables, toda vez que carecieron de coherencia con las necesidades de la población mientras que parecieron responder a conveniencia de unos pocos empresarios. Además, estos proyectos determinaron una transformación polarizada de lo que significaba cada lugar, toda vez que constituyeron una imagen estandarizada de la modernización como la mejora de fachadas, la iluminación pública, ampliación de banquetas, cementación de áreas verdes e instalación de juegos para niños o de sillas públicas, todo lo anterior con el propósito de mejorar el equipamiento para el turismo.

No se discute que Puebla incrementó sus indicadores, pues “en 6 años de gobierno, la derrama económica por turismo se duplicó pasando de 6 mil 10 millones de pesos en 2010 a 13 mil 226 millones de pesos en 2016” (Valle Rosas, 2017), esto significó sin duda alguna inversión extranjera y crecimiento económico, sin embargo, surgen cuestionamientos sobre el desarrollo territorial y equitativo. Como se puede evidenciar, el turismo ha sido una industria latente al lado del desarrollo territorial en México, Puebla y Cholula, así mismo las políticas públicas recientes han estado enfocadas a sacar provecho económico para la región, sin embargo, los períodos en que la población local haya sido protagonista del escenario turístico han sido pocos.

Cholula por su parte, reúne multiplicidad de yuxtaposiciones históricas que constituyen una ventaja frente al turismo en la que su población local puede sacar provecho directo frente a las ricas interacciones

sociales y cotidianas. Sin embargo, su oferta turística solo ha llegado a la simplicidad de estar en un espacio, retener un recuerdo mediante una artesanía o una foto y continuar con el siguiente sitio turístico. Este ha sido un problema para las administraciones públicas de los dos municipios siendo la estadía del turista un tiempo limitado que en promedio en los últimos cinco años ha sido de 1,59 días (DATATUR, 2019a).

Cabe mencionar que las políticas públicas han sido diferentes para San Andrés Cholula y para San Pedro Cholula desde su historia hasta estos días, esto marcado desde el poder y dominio de la cultura asentada en sus terrenos. Se dice que esta diferencia se debe a que para la cabecera norte en un principio se situaron los Olmecas Xicalancas alrededor del siglo XV a.C., mientras que hacía al sur de la Pirámide en el siglo XII d.C. arribaron los Tolteca-Chichimeca (INAFED, 2018), estas dos culturas mantuvieron sus diferencias y suscitaban paralelamente en su política y desarrollo. De esta manera, han existido discrepancias culturales y controversias por dominio de territorios especialmente sobre sus limitaciones hacía la zona arqueológica.

Sin embargo, Cholula a ojos del turista constituye un solo territorio, conservándose así para su denominación de Pueblo Mágico en el 2012. Desde luego, esta fusión parte de la conveniencia económica para los dos municipios, primero por el desarrollo económico, segundo por los recursos federales como apoyo a mejoras públicas y tercero para el aprovechamiento turístico de la región en compañía de la ciudad de Puebla. En este sentido, se profundiza específicamente en el capítulo 4 sobre las políticas públicas ejecutadas en el marco del Programa de Pueblos Mágicos, pero en el siguiente apartado se abordan sus antecedentes generales.

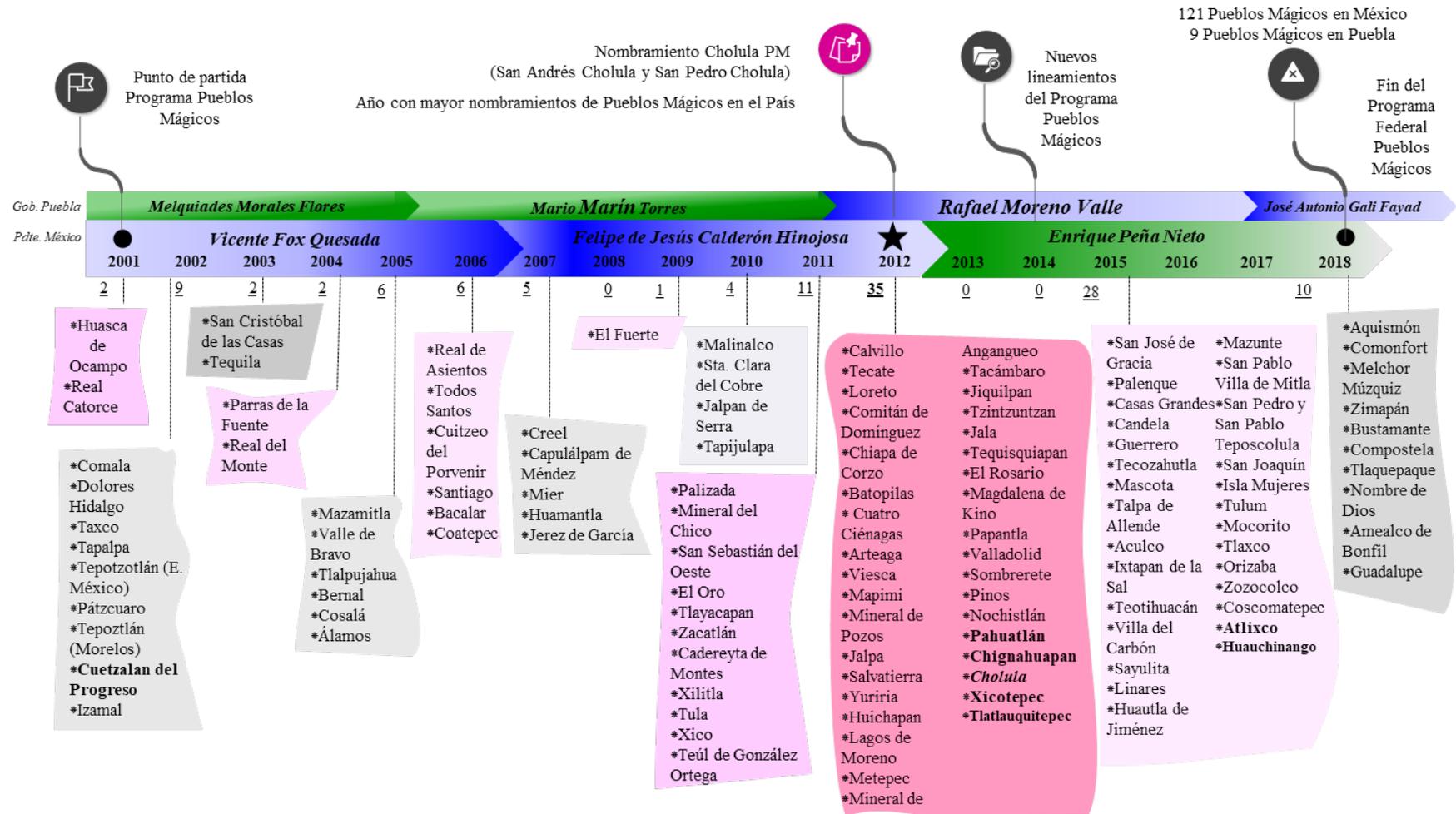
### **3.2. Programa de Pueblos Mágicos en México**

El Programa de Pueblos Mágicos surge en el año 2001 en la administración del entonces presidente Vicente Fox, bajo la idea del subsecretario de Turismo Eduardo Barroso, con dos énfasis, el primero dar un viraje a la política del turismo cultural, cuando en ese entonces se concentraba en el de sol y playa y el segundo poner en valor aquellas poblaciones que tuvieran atributos especiales en el turismo, además de estar cercanas a un centro emisor para mejorar sus capacidades urbanas otorgando así las condiciones adecuadas para el turismo (Barroso, 2014).

Para ese momento el nombramiento exigía como requisito reunir atributos turísticos, contar con una población mayor a 20 mil habitantes, ubicarse a una distancia no mayor a 200 km o equivalente 2 horas vía terrestre desde un centro emisor turístico y conservar una cotidianidad cultural construida históricamente (SECTUR, 2018a). No obstante, el proceso iniciaba con una postulación oficial para ser revisada y autorizada por el Comité Interinstitucional de Evaluación y Selección CIES tras una visita de monitoreo. De esta manera el proceso se repetía cada año para renovar la permanencia.

El primer Pueblo Mágico fue Huascas de Ocampo, seguido de Real de Catorce, ambos nombrados en el 2001. A continuación, se puede observar una línea de tiempo del total de nombramientos.

Figura 3.1. Línea de Tiempo Programa Pueblos Mágicos 2001-2018

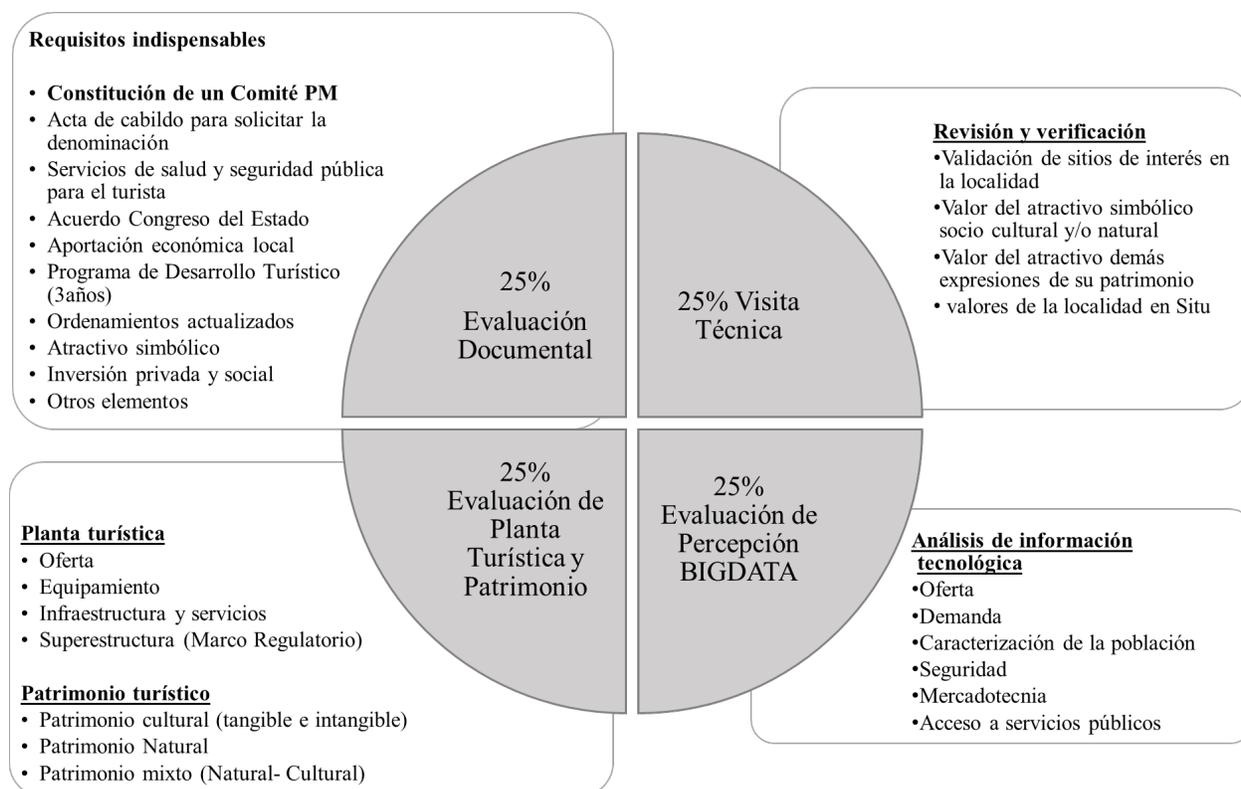


Fuente. Elaboración Propia a partir de Gobierno de México (2020)

El 2012 fue un año que marcó un hito para el programa pues se realizaron 35 nombramientos justo antes de terminar el sexenio del presidente Felipe Calderón. Eso significó un número considerable para la cantidad que venían gestando pues solo se nombraban máximo nueve o seis pueblos por año, así mismo representó para el Estado de Puebla una diferencia representativa con cinco nuevos pueblos mágicos que a la vez refirió a la gestión del gobernador Rafael Moreno Valle.

Con este acontecimiento y tras el nuevo gobierno federal a la cabeza del entonces presidente Enrique Peña Nieto, se decidió revisar y establecer nuevos lineamientos para el programa, los cuales fueron en la misma dirección del Plan Nacional de Desarrollo. Esta vez se determinaron una serie de requisitos con puntajes concluyentes para atribuir o continuar con tal denominación. En todo caso, el único requerimiento que establecía alguna relación con la población local era la constitución de un Comité el cual debía estar formado por habitantes interesados y autoridades estatales y locales, pero que no permeaba fuertemente dentro de su evaluación. A diferencia de otros requisitos como los atributos turísticos, la capacidad urbana, los servicios de salud para visitantes, vías de comunicación, estadísticas para el turismo y sobre todo los recursos financieros destinados al turismo del pueblo mágico. A continuación, se puede evidenciar los componentes requeridos para el proceso de evaluación.

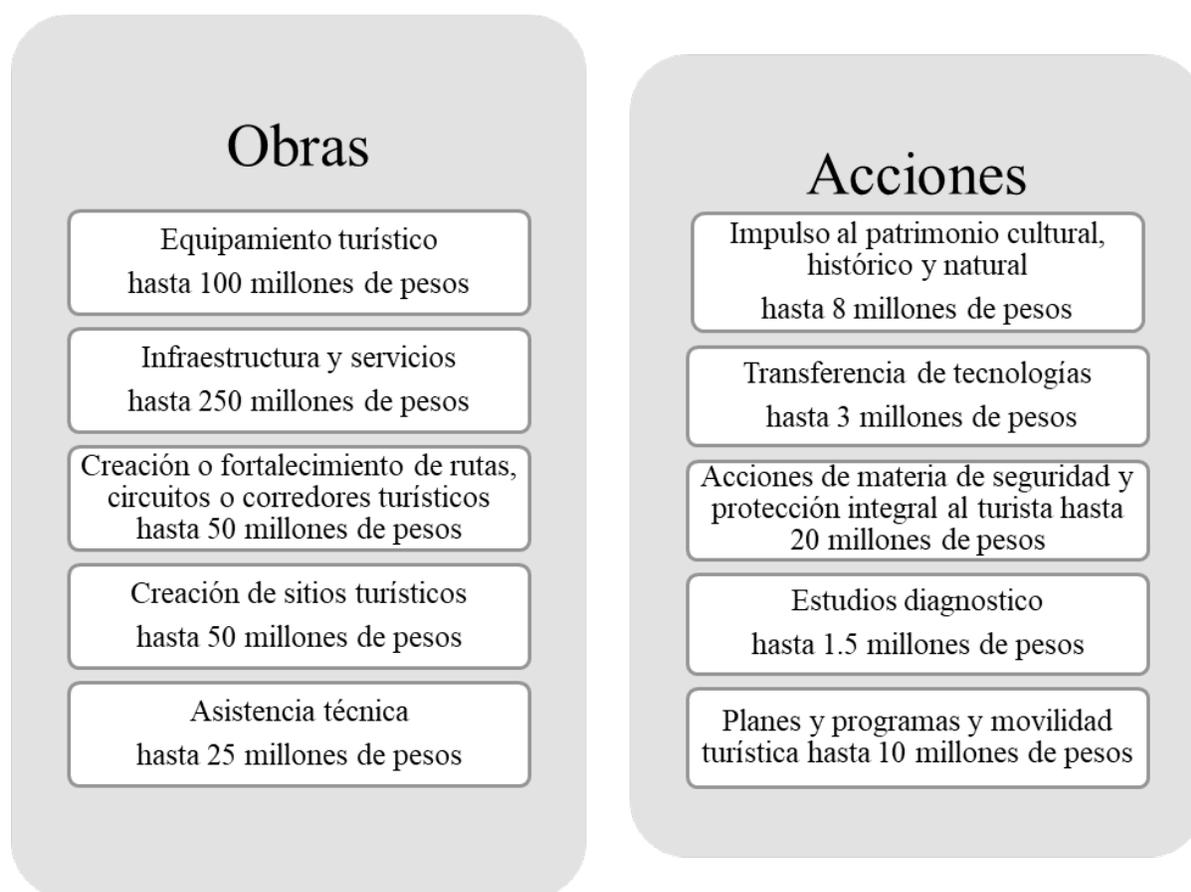
Figura 3.2. Requisitos y componentes para incorporación de Pueblos Mágicos 2014



Fuente. Elaboración propia a partir de SECTUR (2018<sup>o</sup>)

Una vez que la localidad contaba con tal denominación, se daba atención preferente a proyectos derivados de un diagnóstico de competitividad y sustentabilidad en los programas de Desarrollo Turístico Municipal del cual debía realizarse una delimitación territorial a través de un polígono turístico del casco urbano considerado para recibir los recursos del PPM (SECTUR, 2014). De esta manera, el programa destinaba un monto máximo específico en cada componente de inversión por pueblo mágico como se ilustra a continuación.

*Figura 3.3. Montos financieros del Programa Pueblos Mágicos*



*Fuente. Elaboración propia a partir de (SECTUR, 2015)*

Dentro de los resultados más relevantes en la ejecución en el período 2013-2018, se otorgaron

“apoyos por un monto de 11976 millones de pesos a través de 1215 proyectos autorizados, integrados con recursos federales por 6711 millones de pesos que representa el 56% y con el impulso e inversión de las entidades federativas del país por 52625 millones de pesos que representan el 44% del PPM” (SECTUR, 2018b, p.27).

Sí bien es cierto que las inversiones son el atractivo más importante para las localidades porque a través de la mejora de infraestructura se detona el desarrollo regional, se ignora que el diseño del programa establece una brecha desigual reflejada en el territorio. Esto se evidencia con establecer necesariamente un polígono del casco urbano para centralizar la inversión significativamente distante entre obras y acciones.

Sin olvidar que el objetivo del programa es

“fomentar el desarrollo sustentable de las localidades poseedoras de atributos de singularidad, carácter y autenticidad a través de la puesta en valor de sus atractivos, representados por una marca de exclusividad y prestigio teniendo como referencia las motivaciones y necesidades del viajero actual” (SECTUR, 2014, p.4)

Sin embargo, no se da importancia al desarrollo local de estas localidades, y quedan lejos las intenciones de integrar la mejora de las condiciones de vida de la población local que en muchos de los casos son poblaciones con características demográficas especiales como en riqueza patrimonial y cultural quienes son los pilares fundamentales en la cultura que a su vez son la esencia para el turismo cultural.

En este orden de ideas, se han presentado inconformidades y observaciones críticas frente al diseño y la ejecución del programa. Lo anterior teniendo en cuenta que durante años en algunos pueblos mágicos los resultados positivos tan solo se justificaron en una derrama económica o en beneficio del sector turístico. Mientras tanto el desarrollo local como objetivo principal del programa quedó aislado frente a los hechos reales, además de la gobernanza necesaria para que los beneficios concretos recaigan sobre la población local de cada pueblo mágico.

Son muchos los autores que han manifestado críticas para el programa desde diferentes perspectivas, sin embargo aquí se traen a consideraciones algunas menciones como Chávez y Rosales (2015), quienes mencionan que hay “problemas relacionados con la inclusión de los actores relevantes y su representación (...) derivado en que en muchos casos los comités pueblos mágicos funcionan con evidentes rezagos de transparencia y rendición de cuentas” (p.48), por otro lado López, Valverde y Figueroa (2018) mencionan “si bien el turismo ha sido una importante fuente de ingresos para el pueblo, las poblaciones aledañas se han visto excluidas de ese beneficio. Hay rezago social, económico, cultural y político; los ofertantes de servicios turísticos no son locales” (p.17), asimismo en algunos medios de comunicación se divulgaron situaciones peculiares como “que en la pasada administración se nombró ‘Pueblo Mágico’ a localidades que no lo merecían, por lo cual el programa se distorsionó y perdió credibilidad, 26 poblaciones requieren ser revisadas” (FORBES México, 2014).

Con esta perspectiva, no se ha querido decir que el programa sea malo, ya que en contraste han surgido distinciones a nivel nacional e internacional, de ello se menciona el reconocimiento como marca

famosa por el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial IMPI en el 2017, así como la réplica del programa en diferentes países como Colombia, Perú y España.

Antes de continuar, es preciso mencionar que con el cambio de gobierno federal ahora con el presidente Andrés Manuel López Obrador, el programa de pueblos mágicos PRODERMAGICO caducó desde la perspectiva de financiamiento federal, toda vez que no se proyectó para el nuevo presupuesto. Este tema fue difícil siendo que “en el período 2001-2018 se destinaron recursos a los Pueblos Mágicos por \$5,795,010,693.92, de los cuales 49% correspondieron a fondos federales” (SEGOB, 2020). Desde esta perspectiva, los pueblos mágicos quedaron a la luz de financiamiento estatal y municipal, en la búsqueda de nuevos inversionistas. Sin embargo, el programa como tal no finalizó, sino que tuvo una reestructuración con cambio de objetivos a partir del 2020.

Hasta aquí, se ha podido examinar cómo el programa de Pueblos Mágicos surgió degradado de múltiples sinergias políticas, económicas y sociales con el propósito de sustraer del turismo los máximos beneficios para el territorio en este caso para México y sus pueblos. En el siguiente capítulo se entra en detalle sobre las implicaciones que tuvo Cholula al ser pueblo mágico en el marco de los impactos del turismo hacia el desarrollo local.

### **3.3. Cholula entre el cosmopolitismo y la declaratoria de Pueblo Mágico, preliminares.**

Cholula compone una ciudad cosmopolita con multiplicidad de culturas plasmadas magnamente en su arquitectura y cultura, compone un espacio denso de historia y luchas territoriales marcadas desde sus antepasados.

Se recuerda que Cholula considera la territorialidad disputada entre los Olmeca-Xicalancas (San Andrés Cholula) y los Tolteca-Chichimecas (San Pedro Cholula) quienes se distinguieron fuertemente en la región. No antes, es preciso mencionar que su dualidad se origina mucho antes de la conquista cuando en la región de Cholula se centraba la convivencia de múltiples etnias alrededor de su pirámide. Y parte de estos grupos decidieron irse a buscar otros lugares para vivir, pero su proceso de migración no fue exitoso por lo que resolvieron regresar asentándose al norte de la pirámide. Sin embargo, al regreso ya eran muchos y poderosos para dominar a quienes se quedaron, quitándoles terrenos, la mitad de la pirámide y hasta su nombre “Cholultecas” (Olivera y Reyes, 1968). Ante esta eventualidad las condiciones fueron desiguales y marcadas por el poder.

Esto se manifestó al relacionarse con los colonizadores españoles toda vez que las relaciones diferenciadas dieron paso a privilegios para unos y contraposiciones para otros. Ejemplo de ello fue la construcción de la ciudad en la cabecera de San Pedro Cholula, así como la cédula de ciudad “otorgada a San Pedro Cholula por el príncipe Felipe II de España y por el emperador Carlos V el 27 de Octubre de

1535” (INAFED, 2018, s.p.) y la asignación del escudo de armas años seguido. Desde allí es conocida como Ciudad de Rivadavia o también república de indios.

Mientras, San Pedro Cholula formó un centro citadino y comercial representado con la Plaza de la Concordia, la Capilla de la Tercera Orden, el Convento Franciscano y el Mercado Cosme del Razo. San Andrés Cholula figuraba una esencia mayormente rural con cultivos como la grana cochinilla durante la época colonial (Castillo, 2013) y nopaleras en especial para la localidad de San Bernardino Tlaxcalancingo, cultivos representativos en la economía del municipio.

Estos hitos entablaron una ciudad dual dividida por condiciones sociales y políticas, pero unidas por su corazón ancestral la pirámide Tlachihualtepetl transformada por los españoles en el Santuario de la Virgen de los Remedios con una iglesia en la cúspide del cerro. Mismo lugar más que representar un espacio religioso, representa un territorio sagrado por el cumulo de historia e identidad. Sí bien este proceso dogmático tuvo un contraste fuerte de dioses mesoamericanos al dogma católico, se dice que, en esta transformación, las nuevas deidades se cargaron de interpretaciones mesoamericanas (Gámez, 2017) para que su población tuviera una transición moderada. La zona arqueológica como ahora es llamada a lo que integra la pirámide y la base de ella o patios ceremoniales, entabla un imaginario colectivo ancestral donde a pesar de existir límites territoriales para San Andrés Cholula y San Pedro Cholula consolida un respeto por sus terrenos, sus costumbres, su paisaje y sus festividades.

Así pues, en el marco de la época colonial se estructuró la traza urbana y la organización social actual basándose en los calpullis luego llamados ‘barrios’ a los que se congregaron en la cabecera y a los que no estuvieran ‘pueblos’, considerando así una división administrativa con una asignación de un santo patrón y un sistema de cargos políticos (Olivera y Reyes, 1968) cumplidos también desde la jerarquía religiosa, que establece un organigrama funcional, pero sin subordinación. Es importante mencionar que tras largos años entre 1645 y 1714 San Andrés Cholula se separó de la ciudad consiguiendo autonomía política y administrativa (Olivera y Reyes, 1968), con ello los Sanadresanos auto reconocidos como los verdaderos Cholultecas emprendieron independencia territorial, aunque disputada.

Entre tanto, Cholula se caracteriza particularmente por sus numerosas iglesias y sus fiestas las cuales se articulan con el esquema territorial de barrios, los santos y el sistema de cargos locales. Las fiestas en Cholula son celebraciones marcadas mayormente por los días de los santos patronos de cada barrio y de las festividades religiosas como el día de la virgen de los remedios en septiembre, la festividad de la santísima en mayo o junio, el carnaval de Cholula antes del miércoles de ceniza, Semana Santa, el Tlahuanca el cuarto lunes de cuaresma donde se reparten cruces de madera, fiestas de San Miguel y San Miguelito, fiestas de santos y difuntos en noviembre. En estas fechas, el protocolo determina funciones específicas para cada cargo en especial para los mayordomos quienes son líderes y organizadores en cada evento desde lo social

hasta lo económico toda vez que son los más responsables de cara al barrio y al grupo de mayordomos en todo el municipio.

Ahora bien, el sistema de cargos hace de sí mismo un engranaje económico local que detona el comercio de diferentes elementos como la pólvora para los cohetes, el aserrín para las artesanías ceremoniales, cera para velas, licor, y comida (Morales, 2015) a través de la constante demanda de productos. Este proceso suscita desde sus tradiciones indígenas en donde la transacción comercial figuraba con el trueque entre barrios o entre muchos otros municipios aledaños como San Andrés Calpan, Santa Isabel Cholula, San Buenaventura Nealtican, San Jerónimo Tecuanipan entre otros. Desde luego, con la modernidad estas tradiciones no son constantes, pero si tratan de mantenerse como el día de trueque realizado en San Pedro Cholula en septiembre o los tianguis de San Andrés Cholula que normalmente se hacían a pies de la pirámide.

Todos estos elementos anteriormente mencionados siempre han hecho de Cholula un centro turístico desde la óptica local hasta lo global atraído por las dinámicas ancestrales, el tejido social, el comercio, la peregrinación religiosa y claramente la arquitectura vivida. Centro de este marco ha de considerarse la llamada magia de los pueblos que como Cholula son apreciados por el turismo cultural. Sin embargo, en la realidad la experiencia turística se separa del valor real de lo mágico. En paralelo es crucial indicar que cada municipio lleva consigo una esencia diferenciada a partir de hitos históricos algo distintos a la actividad turística convencional pero que tienen que ver con la llegada de foráneos.

Por ejemplo, San Andrés Cholula suscitó una transformación socio espacial con la llegada de la Universidad de las Américas de Puebla UDLAP en 1966 toda vez que el municipio detonó un desarrollo urbano acorde con las necesidades de los estudiantes que llegaban en muchos casos de otros estados del país o del extranjero. De esta manera aparece una amplia oferta de servicios como restaurantes, bares, discotecas, servicios de alojamiento (habitaciones, hoteles o Airbnb), servicios financieros entre otros. Sumado a ello y a la importancia de la institución para el desarrollo económico de la región, se inició la mejora de calles pavimentadas, accesos vehiculares de gran magnitud como la recta Cholula y el periférico ecológico. No fue ajeno el crecimiento desmedido de la ciudad de Puebla, para llegar a una conurbación con sus municipios aledaños en especial para San Andrés Cholula y un poco menos con San Pedro Cholula.

Dentro de este proceso, otro elemento clave fue la disputa de terrenos entre Puebla y San Andrés Cholula, surgiendo también la expropiación de ejidos en San Andrés Cholula en 1992 a razón de la industrialización de la ciudad capital, tierras que fueron destinadas “para el desarrollo urbano, la vivienda, la industria y el turismo” (SEGOB, 1992) con el fin último de la construcción de vialidades, centros comerciales, un hospital y universidades. Todo lo anterior, instauró un nuevo uso de suelo urbano que configuró a la multiplicidad de usuarios, pero de manera aislada, toda vez que no existe una conectividad coherente y equitativa del peatón, el ciclista, el automovilista, los habitantes locales, los visitantes y los

turistas. Sin embargo, le asignó un relevante protagonismo al automóvil, necesario para la movilidad entre la ciudad de Puebla y Cholula. Este punto de vista es importante para comprender la disposición territorial implantada desde las políticas públicas estatales y locales para el desarrollo regional en temas de turismo sustentable.

Frente al propósito de un desarrollo turístico regional, el Estado de Puebla vio en el Programa de Pueblos Mágicos la posibilidad de que Cholula tuviese dicho nombramiento. Sin embargo, era paradójico teniendo en cuenta las eventualidades duales de Cholula. Pero al ser una recomendación política y al estimularse muchos intereses en común, San Andrés Cholula y San Pedro Cholula decidieron postularse en conjunto para en el 2012 recibir el nombramiento de Pueblo Mágico, el primero que comprendía dos municipios.

Tras recibir tal reconocimiento años más adelante, se repitió el ejercicio de expropiación a favor del gobierno, pero esta vez sobre la zona arqueológica de Cholula nuevamente con el lema del “desarrollo” hegemónico. Este proceso surtió efecto para la construcción del parque de las siete culturas, un proyecto urbano similar a un “parque de Disney” como así lo mencionaban los mismos Cholultecas. Dicho de otra manera, el gobierno procedió con poca transparencia toda vez que no se realizó ninguna consulta pública ni publicación previa de los planes establecidos, sino un despotismo a interés de unos pocos.

Empero, los Cholultecas fueron enterados de tales planes, quienes en primera instancia reclamaron ante sus presidentes municipales para recibir aclaración alguna sobre las pretensiones en su territorio. Como respuesta a la negación de sus reclamos y aclaraciones, surge un exacerbante rechazo frente a dichos planes, que a su vez fueron asumidos como una fría y cruel mercantilización física de su territorio y también simbólica al tratar de transformar la zona arqueológica en un parque de diversiones para turistas, tras lo que lograron la cancelación total de la construcción del parque.

En efecto, se generaron multiplicidad de actividades en defensa de la Ciudad Sagrada, de donde se creó el grupo civil comunitario Cholula Viva y Digna, movimiento social constituido como un cúmulo de resistencias históricas y defensa de una sola Cholula, también surgieron activamente líderes sociales y actores relevantes de diferentes edades y géneros dentro de la comunidad. “Para las mujeres, este movimiento vino a revolucionar el papel tradicional que teníamos, pues gracias a esta sacudida que nos dieron, se lograron estrechar lazos entre las mujeres, que antes no había, y se logró conjuntar una red de mujeres” (Formacio, 2018, p.127).

Los jóvenes y mujeres asumieron papeles notables en la apropiación del territorio, así como de los aspectos de resistencia y repudio por el mencionado parque de las siete culturas. Además de una fuerte disposición en la construcción de un nuevo tejido social y relaciones socio territoriales locales en Cholula de manera permanente y para nada circunstancial.

Desde allí, es relevante mencionar que las transformaciones socio territoriales generadas en Cholula se encuentran directamente relacionadas con la multiplicidad de dinámicas globales y locales interpuestas por el gobierno federal y estatal, en el sentido transversal de las políticas públicas. En el siguiente apartado, se establece una revisión minuciosa de las políticas públicas locales en el marco del Programa Pueblos Mágicos.

## **CAPÍTULO 4. IMPACTOS DEL TURISMO EN EL PUEBLO MÁGICO DE CHOLULA**

El desarrollo constituye la apertura a la evolución que a su vez instituye una relación con el pasado, una línea directa entre decisiones estratégicas, políticas equitativas y una cultura integradora fungidas desde la necesidad de mejorar y el anhelo a la utopía de calidad de vida. Es así como “El pasado, el presente y el proyecto no forman más que una sola realidad de desarrollo” (Arocena, 2002, p.11-12). Desde esta perspectiva la presente sección se formó a través del tramado pasado, presente y proyecto para establecer un análisis coherente y real del territorio estudiado con el fin de establecer un diagnóstico de los impactos del turismo en el marco del Programa de Pueblos Mágicos.

### **4.1. Evaluación política pública, administrativa e institucional Pueblo Mágico de Cholula**

En el capítulo 3 se revisaron las políticas públicas federales y estatales instauradas desde la óptica de desarrollo para México y para Puebla en la línea del turismo. Ahora es el momento de examinar las políticas públicas jurisdiccionales para Cholula, de manera particular para San Andrés Cholula y San Pedro Cholula, pero particularmente como Pueblo Mágico. Con esa lupa, es importante mencionar que los Planes Municipales de Desarrollo (PMD) son el “documento rector de las acciones y políticas públicas que los ayuntamientos llevarán a cabo en el período de gestión”. En México estos PMD están bajo la administración o inspección del Estado, toda vez que tienen un plazo de 90 días desde la posesión del cargo del presidente municipal para que se presenten dicho documento (Secretaría General de Gobierno Puebla , S.f.). Así mismo “de acuerdo con el Artículo 104 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Puebla, los Ejes de Gobierno, los objetivos, estratégicas y líneas de acción del PMD deberán estar alineados a los instrumentos de Planeación Nacional y Estatal” (Secretaría General de Gobierno Puebla , S.f.). De esta manera, la estructura de los PMD es homogénea para los municipios, sin embargo, diferenciada en las necesidades de cada territorio especialmente direccionada al diagnóstico poblacional.

Considerando que la denominación de PM fue en el 2012 y que los PMD se establecen una única vez para todo el período de gestión, la presente revisión se instituye entre el 2014 al 2018, entrando en vigor al momento de la investigación. No se tuvo en cuenta el período 2011-2014 toda vez que en la elaboración de este no se tenía en cuenta el nombramiento. Cabe mencionar que sobre la elaboración del documento inciden muchos factores de estilo, que tienen que ver con las políticas insignia del partido político del presidente municipal, así como de la continuidad que tengan los proyectos del predecesor público y por supuesto el manual de elaboración que en este caso el Estado de Puebla establece como metodología y dirección la “incorporación del enfoque poblacional y elementos de planeación estratégica para el desarrollo local”. (Secretaría General de Gobierno Puebla , S.f.).

En adición a los PMD, los gobiernos municipales establecen programas y proyectos de gestión que pueden ser sectoriales y con diferente vigencia. Al respecto conviene mostrar los períodos administrativos de gestión para observar y comprender el diseño de las políticas públicas correspondientes.

Figura 4.1. Períodos de Administración Pública Federal, Estatal y Municipal Desde 2008 - Actual



Fuente. Elaboración propia

Así teniendo en cuenta las unidades de observación de la presente investigación y la metodología trazada, se estudiaron los siguientes documentos:

*Obras de infraestructura*

- Plan Municipal de Desarrollo 2014-2018 San Andrés Cholula S.A.C.
- Plan Municipal de Desarrollo 2014-2018 San Pedro Cholula S.P.C.
- Programa de Desarrollo Turístico Municipal Cholula Pueblo Mágico (PDTCPM)

*Actividades de regulación*

- Programa de Reordenamiento de Comercio Fijo, Semifijo y Ambulante Cholula Pueblo Mágico

#### **4.1.1. Obras e infraestructura**

Por lo anterior, este apartado se estructuró desde las iniciativas planteadas en los documentos públicos primero desde los PMD y seguidamente desde el PDTCPM

***Desde el Plan Municipal de Desarrollo 2014-2018***

Como ya se indicó, los PMD se encuentran estructurados por objetivos y estrategias que derivan en proyectos puntuales dentro de los municipios, es así como en ese marco se realizaron observaciones en campo a manera de revisión y evaluación de lo establecido en los documentos.

Para San Andrés Cholula, el PMD 2014-2018 establece los cinco siguientes cinco ejes: 1. administración con perspectiva de género, enfoque social y sentido humano, 2. desarrollo económico, competitivo e incluyente, 3. desarrollo urbano, sustentable, infraestructura y servicios públicos de calidad, 4. justicia, seguridad y protección civil, 5. gobierno eficaz, eficiente y transparente (H. Ayuntamiento de San Andrés Cholula, 2014). De los anteriores solo se tomaron en cuenta los ejes dos y tres, los cuales determinan en mayor medida la gestión del turismo como actividad económica. En la tabla 4.1. se desglosan los proyectos y obras estratégicas de este plan según objetivos, en lo referente al eje 2 y de igual modo en la tabla 4.2. los relativos al eje 3.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Es importante mencionar que por cada eje del PMD se determinan indicadores estratégicos para evaluar la gestión, la eficiencia y cobertura. Pero nuevamente en este análisis se determina que estos indicadores no se relacionan con lo planeado, ejemplo de ello es el índice de eficiencia en el otorgamiento de licencias de construcción “(licencias de construcción otorgadas/licencias de construcción solicitadas) \*100” (H. Ayuntamiento de San Andrés Cholula, 2014, p.125) que no mide concretamente ni el fomento de

Tabla 4.1. Observación Cumplimiento PMD San Andrés Cholula Eje No.2

<b>Eje 2. Desarrollo económico, competitivo e incluyente</b>	
<b>Objetivo: Desarrollo económico y empleo a través de la difusión, capacitación e inversión en infraestructura turística y cultural</b>	
<b>Proyectos/ Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
Integración del "Plan de Desarrollo Turístico Municipal" -PLANDETUR	Se realizó y actualizó el día 7 de Mayo del 2014, el cual se descargó en el siguiente link <a href="http://www.sach.gob.mx/sach/imágenes/turismo/reglamento/1_programa_de_desarrollo_turistico.pdf">http://www.sach.gob.mx/sach/imágenes/turismo/reglamento/1_programa_de_desarrollo_turistico.pdf</a> Sin embargo, el enlace perdió vigencia con el actual período de gobierno.
Desarrollo de material publicitario para posicionamiento turístico municipal	Se evidenció material publicitario del municipio estableciendo una marca turística, en especial para el festival de equinoccio. <i>Figura 4.2. Festival Equinoccio S.A.C. 2015</i>



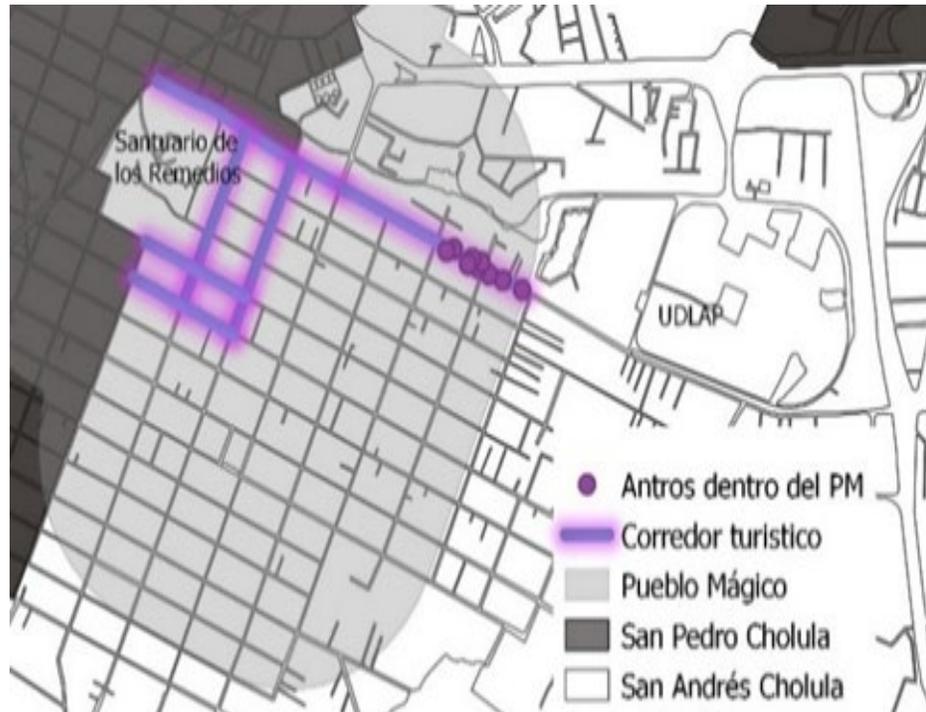
*Fuente. Blog El Tentempie (2015)*

empleo, ni el comercio, ni el turismo, ni mucho menos el desarrollo económico. Además, dentro de este eje, los objetivos y estrategia no mencionan un desarrollo urbanístico.

<p>Commemoración del Tricentenario de la República de Indios de San Andrés Cholula</p>	<p>Se promovió y celebró el evento, el mismo fue publicado en diferentes periódicos en agosto de 2014  <i>Figura 4.3. Evidencia periódicitca Tricentenario S.A.C.</i></p>  <p><i>Fuente: Periódicos digitales Municipios y E-Consulta (2014)</i></p>
<p>Galería a “Cielo Abierto” para control del grafiti y atención de jóvenes en riesgo</p>	<p>En la observación de campo, se evidenciaron pocos grafitis y en mal estado, por lo que se determina una actividad puntual que no tuvo continuidad ni arraigo social.  <i>Figura 4.4. Fotografías en campo Mural Calle 6 Sur y Calle 9 Ote. Noviembre 2018</i></p>  <p><i>Fuente. Fotografías propias (2018)</i></p>

<p>Construcción y adecuación de vías vehiculares en zonas de tránsito peatonal con enfoque turístico y comercial</p>	<p>Este proyecto refleja la preferencia por el vehículo, menoscabando el derecho de movilidad de los peatones que determinan mayoría frente a la proporción de población. Habría que realizar un estudio de movilidad frente al cumplimiento exitoso de este proyecto.</p>
<p>Mejora de imagen e infraestructura del "Corredor Prehispánico"</p>	<p>Este corredor se encuentra en buen estado, se pavimentó la calle y se abrió comercio. No obstante, las dinámicas modernas se yuxtaponen sobre la pretensión de lo Prehispánico. Por lo contrario, se ven nuevas fachadas y negocios, se privilegia el auto y el cemento. <i>Figura 4.5. Fotografías en campo Calle 14 Pte. entre calle 5 Nte y 3 nte Junio 2019</i></p>  <p><i>Fuente. Fotografías propias (Vásquez, 2019)</i></p>

Figura 4.6. Mapa corredor turístico y zona nocturna



Fuente. Elaboración propia

Las rutas culturales se trabajan en conjunto con San Pedro Chula. Usualmente salen del zócalo de San Pedro Cholula, pasan por San Bernardino Tlaxcalancingo, Santa María Tonantzintla y San Francisco Acatepec.

Figura 4.7. Fotografía en campo Expreso turístico Zocalo S.P.C. Junio 2019



Fuente. Fotografías propias (Vásquez, 2019)

Establecimiento de rutas culturales de la ciudad

Elaboración y publicación del libro memorias

No se evidencia publicaciones del libro en mención; o al menos no es conocido públicamente.

gastronómicas y tradiciones de San Andrés Cholula	
<b>Objetivo: Promover la inversión y la competitividad municipal mediante la desregularización administrativa, el acercamiento empresarial y el cumplimiento de la normatividad.</b>	
<b>Proyectos/ Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
Apertura de "Ventanilla Única de Atención Empresarial"	<p>Los proyectos planteados para el cumplimiento de este objetivo no establecen una propuesta concreta, por tanto, solo se enfocan en la mejora de condiciones para un sistema administrativo por parte de la atención municipal. Promover la inversión y la competitividad municipal comprende un trabajo profundo desde las capacidades locales de la población, la planeación estratégica de fortalezas económicas y de producción. Si bien es cierto que las mejoras en los sistemas virtuales para la formalización de trámites y servicios empresariales facilitan el acercamiento empresarial con el municipio, no quiere decir que establezca cumplimiento de normatividad.</p> <p>Desde este sentido, se hace necesario establecer proyectos concretos, coherentes y directos con los empresarios, especialmente con los pequeños comerciantes quienes requieren en muchos casos capacitación en nuevas tecnologías para la comunicación, la producción y el crecimiento empresarial.</p> <p>Próximo a ello, existe una ausencia de proyectos claros para la actividad turística, la vinculación de temas como la inclusión de mujeres, jóvenes y apoyo e incentivos empresariales para el empleo y el emprendimiento. Y de alianzas con actores como las Cámaras de Comercio y entes no gubernamentales.</p>
Desarrollo e implementación del "Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad Empresarial en el Municipio"	
Elaboración y difusión del "Catálogo de Trámites y Servicios Municipales"	
Sistematización del "Padrón de Giros Comerciales"	
Foro de "Vinculación Empresarial para Mejora Administrativa"	
Adquisición de parque vehicular para inspección de giros comerciales	
Desregulación administrativa de trámites y servicios empresariales	
Revisión del formato de actas de clausura de giros comerciales	

*Fuente. Elaboración propia a partir de (H. Ayuntamiento de San Andrés Cholula, 2014, p-p.118-125)*

Tabla 4.2. Observación Cumplimiento PMD San Andrés Cholula Eje No.3

<b>Eje 3. Desarrollo urbano sostenible, infraestructura y servicios públicos de calidad</b>	
<b>Objetivo: Promoción del desarrollo urbano sustentable mediante la actualización e implementación de acciones de planeación, regularización y vigilancia</b>	
<b>Proyectos/Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
Actualización y publicación de la “carta de desarrollo urbano municipal”	La carta de desarrollo urbano se encontró desactualizada por un problema de delimitación territorial con San Pedro Cholula. Entre tanto, se publicó en noticias que el municipio gastó alrededor de 3 millones de pesos mexicanos en ese ejercicio, pero pese a ello no se terminó en los plazos establecidos (e-consulta.com, (2014).
Elaboración y publicación del “Programa de Ordenamiento Ecológico Local”	No fue posible acceder a esta información.
Elaboración de estudios de ingeniería vial	
Sistematización y equipamiento del programa de inspección y vigilancia de desarrollo urbano	
Regulación de la nomenclatura urbana	Se elaboró el Reglamento de Imagen Urbana de los Polígonos “Zona Monumental”, “Pueblo Mágico” y “Zonas Típicas”, publicado el 28 de agosto del 2015 en la Plataforma de (Gobierno del Estado de Puebla, 2014).
Adquisición de parque vehicular para inspección y vigilancia: Patrullas Ecológicas	Se recibieron por parte del Estado de Puebla quince patrullas policiales, pero no se evidencia patrullas ecológicas como se planteó en el PMD. <i>Figura 4.8. Evidencia periodística Entrega de patrullas 2018</i>  <i>Fuente: Poblannerías (2018)</i>

<b>Objetivo: Acercamiento de servicios públicos y mejoramiento de la infraestructura municipal mediante la promoción y ejecución de obras públicas de alto impacto</b>	
<b>Proyectos/ Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
Construcción y equipamiento del "Centro Integral de Servicios"	<p><i>Figura 4.9. Evidencia periodística inauguración CIS</i></p>  <p><i>Fuente: Revista Más Sana (2016)</i></p>
Adquisición de unidades móviles para residuos sólidos urbanos	No se evidencia la compra de unidades móviles de recolección de basura.
Ampliación y sustitución de luminarias con tecnologías eficientes	Se evidencia luminaria suficiente. Sin embargo, es necesario equipar mayores zonas como calles privadas en barrios. Anexo 3.
Instalación de señalética urbana para personas con discapacidad visual	No se evidenció el tipo de señalética mencionada, o al menos no lo suficiente en lugares públicos, por lo tanto, no cumple con el propósito. Anexo 4
Equipamiento urbano para peatones	Se cemento una parte alrededor de la zona arqueológica, se mantienen banquetas, pero algunas en mal estado. Anexo 3
Equipamiento de cuadrillas para prestación del servicio de bacheo	No se evidenció este equipamiento y sin embargo algunas calles siguen con baches. Anexo 3
<b>Objetivo: Promover el desarrollo humano, la salud y la sana convivencia social de los grupos vulnerables mediante la construcción y el mantenimiento de infraestructura para la vida.</b>	
<b>Proyectos/ Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
Habilitación y equipamiento de la "Instancia para el Desarrollo y	Proyectos poco concretos y detallados, con ello no se encuentra evidencia de su cumplimiento.

Empoderamiento de la Mujer"	
Habilitación y equipamiento de la "Instancia Municipal de la Juventud"	
Rehabilitación y equipamiento de la "Casa de la Cultura Municipal"	En esta publicación se puede observar que se inició el proyecto publicado en el Periódico El Sol de Puebla (2017)
Construcción de rampas para personas con discapacidad	<p>Las banquetas cuentan con alguna inclinación, no obstante, no son rampas con las medidas reglamentarias para este grupo de población vulnerable, así como las medidas de las banquetas. Esta foto fue tomada en una de las esquinas del zócalo de San Andrés Cholula.</p> <p><i>Figura 4.10. Fotografía en campo Av. Reforma con Av. 5 de Mayo S.A.C. Junio 2019</i></p>  <p><i>Fuente. Fotografía propia Vásquez (2019)</i></p> <p>Además, en revisión del inventario nacional de vivienda 2016 no se registra rampas en el municipio de San Andrés Cholula, Anexo 3.</p>
Equipamiento de espacios públicos con gimnasios al aire libre	Desde aquí se derivó la construcción del parque de las siete culturas, el cual no se llevó a cabo sin embargo se adecuó parte de la zona arqueológica para el tema deportivo.
Construcción de parques y unidades deportivas	

	<p><i>Figura 4.11. Fotografía en campo Vista hacia S.A.C. desde el Santuario Virgen de los Remedios Junio 2019</i></p>  <p><i>Fuente. Fotografía propia Vásquez (2019)</i></p>
<p><b>Objetivo: Promover un municipio verde, ordenado y responsable en pro de la salud de los habitantes y el bienestar de las nuevas generaciones</b></p>	
<p><b>Proyectos/ Obras estratégicas</b></p>	<p><b>Observación</b></p>
<p>Camellones vivos ciudadanos</p>	<p>En el recorrido se puede evidenciar las vialidades principales con una franja para zonas verdes con plantación de árboles, así mismo la ciclo pista. Sin embargo en las vialidades en el corazón del municipio no cuentan con las mismas características.</p>
<p>Reconversión de vialidades con enfoque ecológico</p>	<p>Por otro lado, no se evidenciaron de ninguna manera adquisición de Eco-bicis por parte del municipio. En consideración en el año 2019 una empresa privada puso a disposición algunos scooters, los cuales se retiraron por incompatibilidades con el gobierno municipal.</p>
<p>Construcción de ciclo pistas</p>	<p>Figura 4.12. Fotografía en campo ciclo pista Enero 2019</p>
<p>Adquisición de “Eco-bicis”</p>	 <p><i>Fuente. Fotografía propia Vásquez (2019)</i></p>

*Fuente. Elaboración propia a partir de (H. Ayuntamiento de San Andrés Cholula, 2014, p-p.127-148)*

Hasta aquí, el PMD de San Andrés Cholula fue analizado en relación con los ejes que centran los temas de interés de la investigación. Entre tanto los recorridos de observación en el campo determinan el cumplimiento de algunos de los proyectos mencionados, sin embargo, no son concretos, ni coherentes con el desarrollo local como lo establece el manual incorporación del enfoque poblacional y elementos de planeación estratégica para el desarrollo local”. (Secretaría General de Gobierno Puebla , S.f.), sin hablar de la sostenibilidad en el tiempo ni de la vinculación de proyectos de turismo en el marco del PPM. Por otro lado, los requerimientos y consultas públicas previas solicitaron intervención en “pavimentación de vialidades” con el mayor puntaje de votación en propuestas (H. Ayuntamiento de San Andrés Cholula, 2014, p-p.101-102), tema que no se considera relevante para el desarrollo y crecimiento de la población local.

En la misma dinámica, se estudió el PMD de San Pedro Cholula, este documento se estructuró en cuatro ejes, así: 1. desarrollo institucional para un gobierno de bien, 2. desarrollo económico sostenible, 3. desarrollo humano y justicia social incluyente y 4. desarrollo urbano y medio ambiente sustentable. También se seleccionaron los ejes principales en los temas de estudio, es así como para este caso se analizaron el eje dos, tres y cuatro.

*Tabla 4.3 Observación Cumplimiento PMD San Pedro Cholula Eje No.2*

<b>Eje 2. Desarrollo económico sostenible</b>	
<b>Municipio promotor de alternativas económicas.</b>	
<b>Objetivo: Desarrollar acciones concretas para promover la creación y conservación de nuevas e innovadoras alternativas económicas. A través de incentivos fiscales, capacitación y otros mecanismos.</b>	
<b>Proyectos/ Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
Elaborar programa de promoción de alternativas económicas	Dentro de la investigación no se encontró algún documento que sustente el programa, sin embargo, en el municipio si se establecieron actividades en apoyo a esta estrategia en temas de turismo.
<b>Municipio promotor de industria, el comercio, los servicios y las vocaciones productivas. Objetivo: Fomentar, impulsar y promover al sector económico del municipio especialmente las vocaciones productivas locales (pequeñas, medianas y grandes empresas, inversionistas, comerciantes y emprendedores). Vinculado con instituciones gubernamentales, educativas y organizaciones de la sociedad civil.</b>	
<b>Proyectos/ Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
Vincular al sector productivo (comercial, industrial y de servicios) Cholulteca con dependencias estatales, federales y asociaciones civiles. Para impulsar su crecimiento y competitividad.	Empresas del sector turístico (restaurantes, hoteles, guías y la oficina de turismo municipal) recibieron la certificación M (Moderniza) que garantiza atención y servicio de calidad por parte de la Secretaría de Turismo federal. Publicado en el Periódico E- Consulta (2017)

Promocionar los productos y servicios producidos en Cholula en mercados regionales y nacionales	No se evidencia participaciones de este tipo.
Otorgar incentivos a MiPymes y emprendedores para promover su continuidad	No fue posible acceder a datos concretos sobre los incentivos.
<b>Municipio Promotor de la capacitación para el empleo</b> <b>Ofrecer servicios para encontrar empleo dentro del municipio y fortalecer las capacidades de la población Cholulteca para autoemplearse.</b>	
<b>Proyectos/ Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
Fomentar la cultura de emprendimiento y autoempleo en habitantes del municipio	Se creó una bolsa de trabajo a disposición de la ciudadanía, allí se registran empresas oferentes y personas en busca de trabajo. Aún se encuentra disponible en <a href="https://www.cholula.gob.mx/tramites-y-servicios/servicios/item/1930-bolsa-de-trabajo">https://www.cholula.gob.mx/tramites-y-servicios/servicios/item/1930-bolsa-de-trabajo</a>
Crear una bolsa de trabajo que ofrezca las vacantes disponibles en empresas, pero también muestre la mano de obra disponible vía internet y a través de la firma de convenios.	
<b>Municipio Promotor de Turismo</b> <b>Objetivo: Fomentar el aumento de la derrama económica a través de la procuración y conservación del nombramiento de pueblo mágico, desarrollando las capacidades del municipio para atraer y atender al turista a través del fortalecimiento de la infraestructura y las capacidades de funcionarios responsables.</b>	
<b>Proyectos/ Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
Diseñar el plan de atención turística y gestionar los trámites correspondientes para refrendar el nombramiento de pueblo mágico. Para incrementar la derrama económica.	En cada año se gestionó el trámite correspondiente para la continuidad del nombramiento PM. Así mismo, se realizó el Plan estratégico de turismo municipal.
Gestionar ante la SECTUR los documentos correspondientes para la continuidad de San Pedro Cholula en el programa “Pueblos Mágicos”	
Rehabilitar e incrementar la infraestructura turística, profesionalizar a servidores en la materia	Se capacitó policías turísticos quienes se ubican en toda la extensión del polígono del PM (Periódico Municipios, 2014)
Desarrollar nuevos productos turísticos	*Se considera como un nuevo producto turístico la feria anual de septiembre, toda vez que estableció una nueva imagen turística *Se construyó el centro gastronómico ubicado en el mercado Cosme del Razo

Figura 4.13. Promoción feria de San Pedro Cholula 2018



Fuente. En Periódico Municipios (2015)

Fuente. Elaboración propia a partir de (H. Ayuntamiento San Pedro Cholula, 2014)

Tabla 4.4. Observación Cumplimiento PMD San Pedro Cholula Eje No.3

<b>Eje 3. Desarrollo Humano y Justicia Social</b>	
<b>Municipio responsable de la población socialmente en riesgo</b>	
<b>Objetivo Prevenir, desalentar y a largo plazo erradicar la exclusión en las personas, el trabajo infantil y de adultos mayores en la vía pública mediante acciones que ofrezcan una atención integral a este sector de población en situación de calle</b>	
<b>Proyectos/ Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
Crear acciones que fomenten la deserción de los menores y adultos mayores en la vía Pública	Esta problemática se considera fuerte dentro del municipio estimando que la cultura de Cholula ha sido el comercio en sus calles, sin embargo, es preocupante la presencia de menores de edad

*Figura 4.14. Fotografía Comercio Ambulante Av. Portal Guerrero S.P.C. Menores de edad <sup>4</sup>Junio 2019*



*Fuente. Fotografía propia Vásquez (2019)*

*Figura 4.15. Fotografía Comercio Ambulante Av. Portal Guerrero S.P.C. Mayores de edad Junio 2019*



*Fuente. Fotografía propia Vásquez (2019)*

<b>Municipio promotor de la cultura, el patrimonio arqueológico, histórico y paleontológico. Preservar el patrimonio arqueológico, histórico y paleontológico, fomentar la promoción del patrimonio cultural y artístico. Ampliar la infraestructura para el acceso a la cultura como un medio para la formación integral de los ciudadanos.</b>	
<b>Proyectos/ Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
Situar a la cultura entre los servicios básicos brindados a la población como forma de favorecer la cohesión social e incentivar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, estableciendo una agenda digital de cultura	Se desprende el proyecto de construcción de la plaza de las 7 culturas (Quetzalcóatl) pero no fue llevada a cabo, toda vez que la ciudadanía se opuso al esquema de cementación y pérdida de originalidad de la zona arqueológica.

*Fuente. Elaboración propia a partir de H. Ayuntamiento San Pedro Cholula (2014)*

*Tabla 4.5. Observación Cumplimiento PMD San Pedro Cholula Eje No.4*

<b>Eje 4. Desarrollo urbano y medio ambiente sustentable</b>	
<b>Municipio cuidadoso de su imagen. Objetivo: Promover el cuidado y conservación de la imagen urbana del municipio con base en la normatividad</b>	
<b>Proyectos/Obras estratégicas</b>	<b>Observación</b>
El municipio fomentará el cuidado y conservación de la imagen urbana.	Se evidenciaron parques y zonas verdes en buen estado, así mismo una cultura ciclista con bici puertos, en resumen, una buena imagen urbana para el turismo.

*Fuente. Elaboración propia a partir de H. Ayuntamiento San Pedro Cholula (2014)*

*Figura 4.16 Fotografía Ciclo puertos Zócalo S.P.C. Junio 2019*



*Fuente. Elaboración propia*

<sup>4</sup> Se edita fotografía 4.13. por protección de la identidad e integridad de la menor de edad.

Figura 4.17. Fotografía representaciones culturales Zócalo S.P.C. Junio 2019



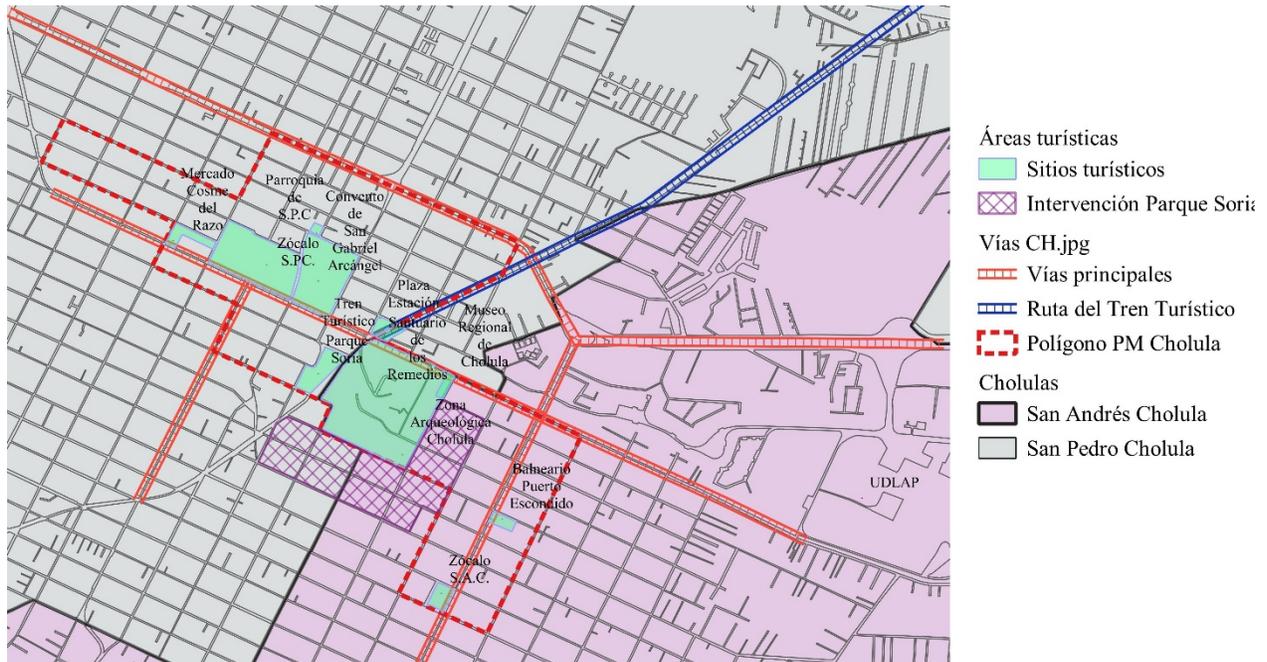
Fuente. Fotografía propia Vásquez (2019)

Dentro del PMD no registran indicadores que permitan medir su gestión, eficiencia y cobertura para San Pedro Cholula. Sin embargo, en análisis de cada eje, se pudo observar que el documento cuenta con una buena estructura con estrategias concretas, y líneas de acción coherentes en cumplimiento de los objetivos trazados, todo lo anterior se ve reflejado en el territorio diferenciada a San Andrés Cholula.

#### ***Desde el Plan de Desarrollo Turístico Cholula Pueblo Mágico***

Derivado de los PMD se estructuraron programas o proyectos para atención de un sector o tema determinado en el territorio, por tanto, también se analizó el Programa de Desarrollo Turístico Cholula Pueblo Mágico (PDTCPM) y el Programa de Reordenamiento de Comercio Fijo, Semifijo y Ambulante Cholula Pueblo Mágico. Teniendo en cuenta lo anterior, se estudiaron las obras o infraestructuras propuestas como proyectos detonadores del turismo, realizados entre 2014 y 2018. (Figura 4.18)

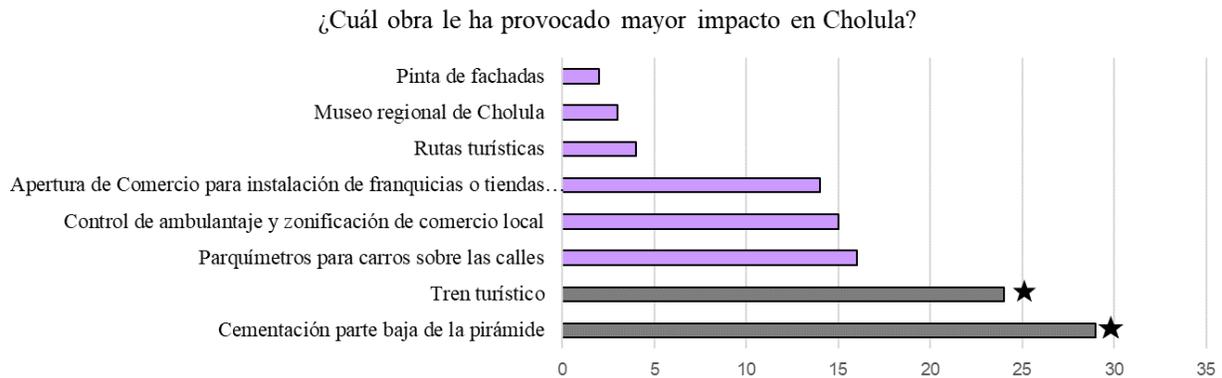
Figura 4.18. Polígono Cholula Pueblo Mágico, sitios turísticos y obras en la Zona Arqueológica 2014-2018



Fuente. Elaboración propia

Desde esta óptica y desde las encuestas realizadas a los comerciantes, residentes o población local y a turistas en esta investigación, los proyectos con mayor impacto percibidos en el área, derivados del programa PM.

Gráfica 4.1. Obras realizadas en Cholula dentro del Programa Pueblo Mágico, según impacto



Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

Dentro de las obras más relevantes en el territorio se ubican el Tren Turístico, y lo que iba ser el Parque de las Siete Culturas o Quetzalcóatl, que para la encuesta fue llamado Cementación parte baja de la pirámide, toda vez que no culminó con éxito para llevar dicho nombre.

De manera oficial, encontrar documentos sobre el presupuesto detallado, los estudios preliminares o los estudios de impacto territoriales de estos dos proyectos fue casi imposible, no obstante, lo único que se halló fue un estudio de diagnóstico sobre el Parque de las siete culturas realizado por el Ayuntamiento de San Pedro Cholula. Pese a que no se contó con los documentos públicos necesarios para este análisis, sí se estimó la percepción de lo encontrado en el territorio que para iniciar fueron las inconformidades de la población frente a las fuertes transformaciones urbanísticas, además de los altos costos ejercidos.

Ejemplo de ello, el tren turístico consideró un presupuesto inicial de \$300 millones de pesos (Secretaría General de Gobierno, 2015, p.72), y una vez culminado en el 2017 su costo elevó a \$1,113 millones de pesos (Gobierno de México, 2017), una cifra tres veces más de lo planeado. Lo anterior debido a las estaciones intermedias dentro de la ruta como la estación Momoxpan y la Estación Mercado Hidalgo. Es importante mencionar que el tren turístico corresponde a 17.5 kilómetros de trayecto que comunica a la Zona Arqueológica de Cholula con el Museo de los Ferrocarriles en la ciudad Heroica de Puebla (Figura 4.18).

Figura 4.19. Mapa Tren turístico Puebla-Cholula



Fuente: Tomado de Gobierno de Puebla en Entorno Turístico (2017)

Este proyecto tuvo un gasto público notable frente a los beneficios que se recibirían del mismo, toda vez que estipuló un precio de servicio por trayecto de 60 pesos para foráneos y 30 pesos para pobladores locales, costo alto que generó poca acogida en especial por parte de la población. También cabe mencionar, que el proyecto desatendió trámites legales como los permisos ante el Instituto Nacional de Antropología e Historia INAH de intervención en Cholula al ser Zona de Monumentos Históricos desde 1993, en el cual se reglamenta realizar excavaciones superficiales y no de la magnitud de las efectuadas.

Estas eventualidades sumadas a la falta de participación de la población en el diseño del proyecto, ocasionó poca recepción, desde la óptica misma de movilidad, siendo necesario una reestructura del mismo. Fue por lo que recientemente se rediseñó la operatividad aumentando los horarios de servicio que pasaron de cuatro recorridos por terminal a nueve recorridos diarios, esto para los fines de semana, así como el acceso libre al servicio, no obstante, este último tema es materia para otra investigación, teniendo en cuenta la magnitud, la perspectiva y las dimensiones de dicha problemática, la cual tergiversaría esta investigación toda vez que se aleja de los temas centrales estudiados.

Por otro lado, es necesario evidenciar los efectos colaterales desiguales derivados de la falta inclusión de la población local en la estación el tren en Cholula. En primera instancia, en el diseño se plasmó un espacio libre para esparcimiento y zonas verdes como se observa en la imagen del programa, no obstante, la realidad fue otra, porque se desarrolló una plaza comercial de alimentos a beneficio de los empresarios que compraron estos locales.

Figura 4.20 Comparativo Estación Tren Turístico Cholula Planes- Realidad



Fuente. Elaboración propia a partir de Secretaría General de Gobierno (2015, p.73) y Google Maps (2021)

*Figura 4.21. Fotografía Frontal Estación Tren Turístico Cholula Domingo Julio 2019*



*Fuente. Fotografía propia Vásquez (2019)*

Otra obra de gran magnitud fue el Parque de las Siete Culturas o Quetzalcóatl, proyecto que fue planteado dentro del PMD de ambos municipios, pero que tampoco estableció un plan de participación estructurado públicamente, solo hasta en el momento de su aprobación fue cuando se convocó a la población. De este proyecto se puede profundizar desde cualquier óptica, fue tan relevante que marcó precedentes políticos, sociales, culturales y territoriales en Cholula (Formacio, 2018). No obstante, en este apartado el parque será tomado como una figura territorial que transformó el espacio en propósito del turismo por encima de la población local desde las políticas públicas implantadas que se suponen deben ir alineadas al desarrollo local de los municipios.

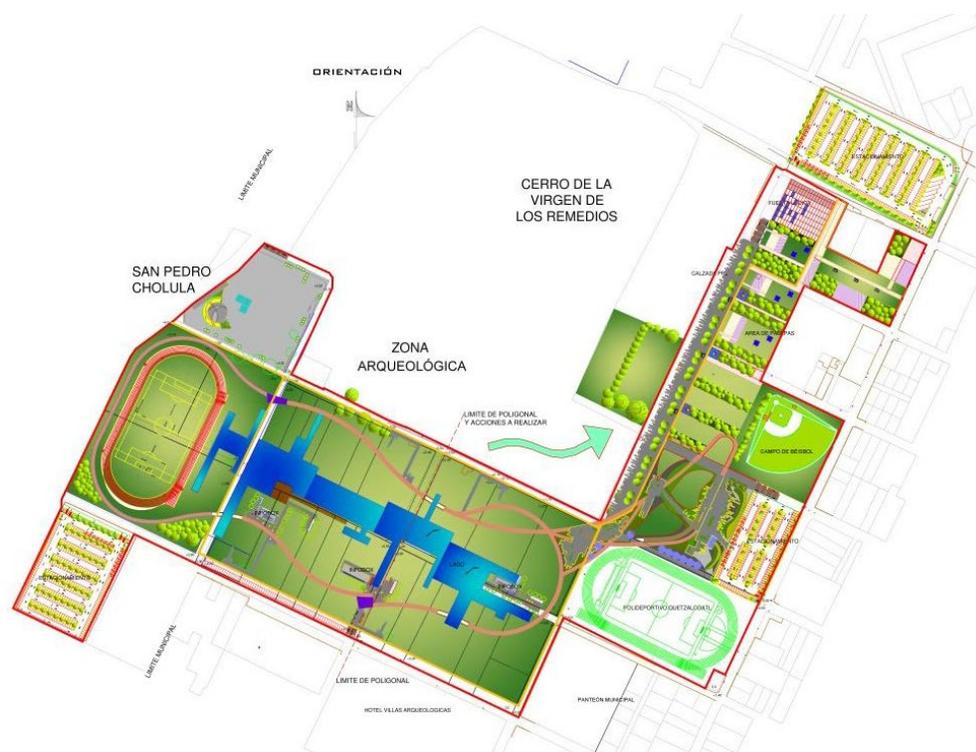
El parque de las siete culturas planteaba el rescate y dignificación del entorno de la Zona Arqueológica de Cholula en 8.52 hectáreas, dando uso útil y autorizado a estos predios subutilizados permitiendo un espacio adecuado de actividades variadas para la población y mejora de infraestructura turística (Gobierno Municipal San Pedro Cholula , 2014). La técnica planteada desde un principio fue la expropiación de algunos de los lotes baldíos dentro de la zona. Dichos predios, aunque consideraban uso netamente rural desde varias generaciones atrás, eran propiedad de privados y requerían expropiarse para poder intervenirlos. Esto no fue impedimento o negativa para que el respectivo estudio de impactos realizado

por el Gobierno Municipal fuera viable, por lo contrario, en todas las dimensiones arrojó resultados positivos (Gobierno Municipal San Pedro Cholula, 2014, p-p. 69-79).

No obstante, en lectura de dicho documento y en contraste a la presente investigación ninguna intervención fue consultada. Por un lado, el estudio contempló una metodología basada en “visitas de campo y trabajo de gabinete para el procesamiento de la información recabada, análisis documental y cartográfico” (Gobierno Municipal San Pedro Cholula, 2014, p.23) y en otra medida en las encuestas realizadas en esta investigación (Anexo 1) el 85% de los consultados respondieron que nunca o casi nunca el gobierno los hace participe de actividades o programas para el desarrollo económico, social o de infraestructura pública.

Desde allí, el parque reflejaba una inequitativa participación e inclusión de la población local de Cholula. A eso se le sumó el diseño y la dignificación como se estimó en su objetivo. Pues se dibujaban zonas deportivas con canchas de fútbol y beisbol, pista de atletismo y senderismo, lagos, un tianguis o corredor comercial, plazas abiertas, estacionamientos y una reja perimetral, aunado a esto una pérdida de paisaje, de imaginario local y de producción territorial. Nada de lo anterior expresaba la cultura viva de su población, los cultivos de flores por temporada, las franjas verdes de sus alrededores y el libre uso de su territorio sagrado. En la figura 4.21, se puede observar el mapa del proyecto.

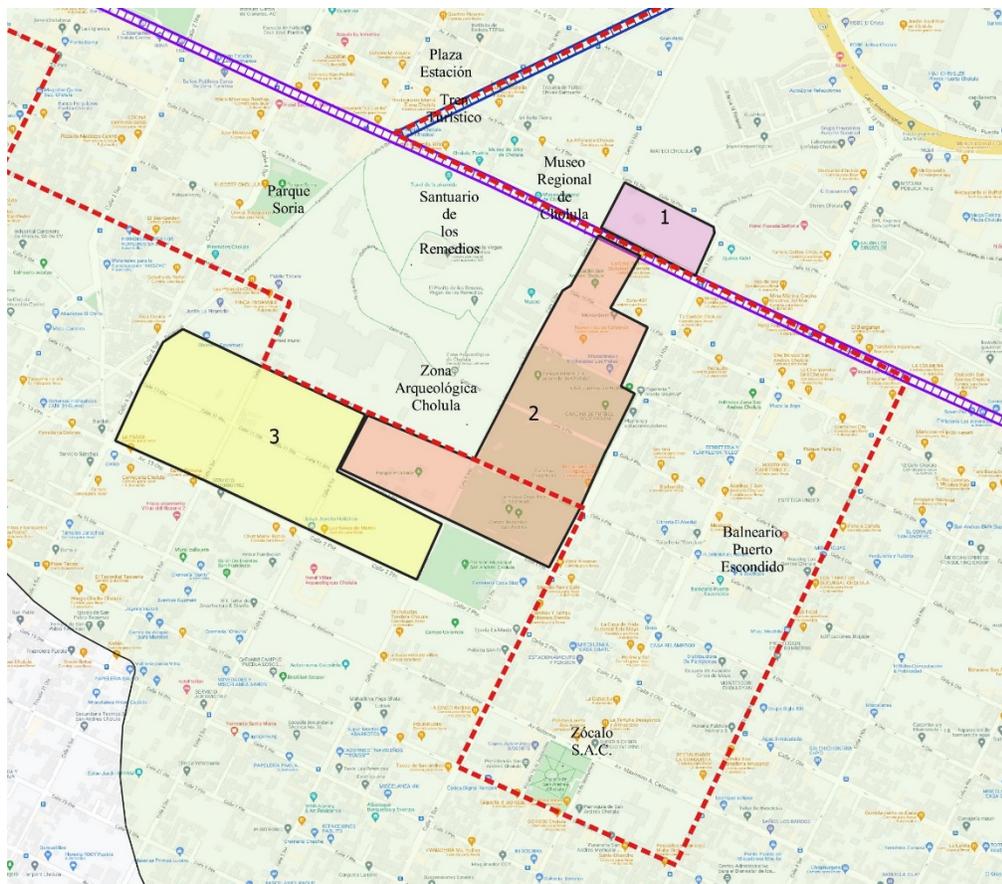
*Figura 4.22. Parque Siete Culturas*



*Fuente. Gobierno del Estado en Formacio (2018, p. 18)*

Estas proyecciones dieron paso a inconformidades, protestas, marchas, pero sobre todo una organización social integrada por población local de los municipios de San Andrés Cholula, San Pedro Cholula, académicos e investigadores y entidades interesadas, derivando en una fuerte oposición por evitar la ejecución de dicho proyecto. En efecto no se llevó a cabo en totalidad, pero sí de manera parcial y paulatina. A propósito, una vez la idea del parque quedó archivada, se empezaron a gestar proyectos de mejora urbana, como pavimentación de la Avenida Morelos o la Calle 14 poniente y áreas de la misma zona arqueológica.

Figura.4.23. Intervenciones Zona Arqueológica 2014-2018



Polígono PM Cholula

Intervenciones 2014- 2016

1. Antiguo Parqueadero ahora placha cemento

2. Parque, planchas de cemento

3. Área no intervenida por oposición social zona rural plantaciones de flores

Área de influencia o Buffer

Vías Intervenidoas

Ruta del tren (2017)

Avenida Morelos y Calle 14 Poniente (2015)

Fuente. Elaboración propia a partir de Google maps (2018)

Dentro del trabajo de campo se pudo observar que las intervenciones aparentemente leves causaron un cambio en las dinámicas locales. Así lo menciona la Sra. María: “El terreno de al frente (No. 1 en la figura 4.22) antes de ser cementado, era un estacionamiento, aquí llegaban autos, camiones y autobuses a dejar turistas y los comerciantes aprovechaban para vender productos locales como frutas y artesanías. ¡Ahora no!, todos se fueron” [Entrevista Sra. María, Cholula, 2018]. Este tipo de transformaciones socioespaciales serán profundizadas más adelante en el apartado 4.2.1.

En el No.3 de la figura 4.22, donde no se realizó ninguna intervención, los predios son más usados por residentes, población local y visitantes, pero no tanto por turistas, siendo este espacio donde se siembran flores durante todo el año, pero en especial en otoño para las fotos y postales de cempasúchil en día de muertos. Además, se ubican allí locales de comidas típicas y bebidas en atención a los ciclistas los sábados o domingos.

También se pudo observar que existen diferencias entre San Andrés Cholula y San Pedro Cholula frente al equipamiento para el turismo, ello reflejado desde los mismos PMD. Toda vez que San Pedro Cholula postula objetivos y estrategias claras para trabajar en el territorio las cuales se ven en el espacio, en el reconocimiento o acogida del turista y en la atención del poblador. Ejemplo son los flujos de turistas que concurren más al Zócalo de San Pedro Cholula, el Mercado Cosme del Razo y la Iglesia de los Naturales. Mientras tanto, San Andrés Cholula presenta un desarrollo menor en tema de turismo o al menos en relación con su centralidad o polígono del Pueblo Mágico, en cambio sus sitios turísticos se encuentran más bien aislados de su centro como lo es Santa María Tonantzintla y San Francisco Acatepec, sin embargo, no son abordados en los PMD. Asimismo, la temática elaborada para San Andrés Cholula se remonta a ofrecer servicios más modernos como la zona nocturna en los contenedores de *Container City*<sup>5</sup> o en la calle 14, esto para los estudiantes de la UDLAP.

En conclusión, este apartado evidenció la falta del beneficio colectivo y equitativo de la población local de San Andrés Cholula y San Pedro Cholula, toda vez que las obras e infraestructuras planeadas y ejecutadas para Cholula como Pueblo Mágico fueron aisladas desde los parámetros mismos de ley. En primera instancia, la metodología trazada por el Estado de Puebla enmarcaba el desarrollo local como eje central donde la participación local es el primer paso para cualquier proyecto y claramente no lo fue así. Por otro lado, los objetivos federales y estatales planteaban mejorar condiciones turísticas para detonar el desarrollo económico de los territorios y hasta el momento, estas obras no han presentado total acogida por usuarios locales. En la misma medida que las obras se centraron en la zona arqueológica y no en estrategia para conectar sitios turísticos de ambos municipios y de igual interés para los turistas.

---

<sup>5</sup> Contayner City se refiere a un espacio arquitectónico de 4,500 metros cuadrados con instalación de 50 contenedores de transporte, (Arkin, 2019) transformado para brindar servicios de comidas, bebidas y entretenimiento en especial en horas nocturnas bajo un estilo moderno de colores, formas y estilos, este lugar se ubica en S.A.C. cerca a la UDLAP.

#### 4.1.2. Actividades regulatorias

En la misma dinámica de revisar las políticas públicas, aquí se estudiaron aquellas leyes, reglamentos o programas que enmarcan un estatuto para lo referente al turismo dentro del Pueblo Mágico, en especial que protegieran los intereses, dinámicas y beneficios de la población local.

Hay que agregar que el *Programa de reordenamiento de comercio fijo, semi fijo y ambulante Cholula Pueblo Mágico* dicta obras para las disposiciones comerciales dentro del Pueblo Mágico Cholula. Las más importantes prescriben un pago por permiso de uso de suelo público ante los ayuntamientos correspondientes, de acuerdo con las áreas y horarios autorizados a quienes se encuentren dentro de un padrón de comerciantes. Lo anterior, toda vez que su principal enfoque es controlar todo el comercio para una economía eficiente (Gobierno del Estado de Puebla, 2014) del municipio en aras de la imagen urbana y claramente por los requerimientos del PPM.

Dentro de este documento no se evidenció algún parámetro que controlara equitativamente el comercio local, es decir, no establece diferencias en comerciantes locales y comerciantes foráneos. Entre tanto, quien tiene el poder adquisitivo es quien puede hacer uso del espacio, creando un desequilibrio notable entre comerciantes y sus productos. Mientras el comerciante local no puede pagar un precio alto por la ubicación estratégica, las empresas de mayor capital si lo pueden hacer para vender más, lo que también lleva a una industrialización de mercancías. Así lo menciona el Sr. José, quien lleva 59 años como comerciante de artesanías en Cholula, con eso sacó a su familia de diez hijos adelante, quienes replican su profesión. Y menciona que durante años se hacían en las líneas del antiguo tren para vender sus productos (ahora parque Soria) pero que, con la llegada de la modernidad y las nuevas políticas, la zona ha cambiado en contra de ellos. “Ahora tenemos tiendas y nos toca pagar por ellas para vender nuestras cositas hechas a mano a precios más bajos, mientras quienes están en las tiendas de la avenida venden productos de imitación al estilo mexicano del mismo precio, pero chinos” [Entrevista Sr. José Martínez, Cholula, 2019].

Estas eventualidades han llevado a que el Pueblo Mágico no proteja su patrimonio cultural no tangible pero valioso para el turismo, pues si no existen condiciones de proyección local la cotidianidad comercial se tiende a desvanecer y transformarse a las dinámicas globales.

*Figura 4.24. Tiendas artesanías Cholula Corredor Parque Soria Junio 2019*



*Fuente. Fotografía propia Vásquez (2019)*

Este tipo de ausencias regulatorias no solo genera problemas particulares a los comerciantes, sino desencadena otro tipo de problemáticas económicas y sociales como inflación, toda vez que al llegar productos importados a bajo precio, los precios locales bajan y con ello la oferta local ocasionan un desequilibrio económico y otros efectos negativos como el desempleo

Figura 4.25. Fotografía tienda Avenida Morelos Julio 2019



Fuente. Fotografía propia Vásquez (2019)

Por otro lado, se desintegra la cadena de valor productiva no solo de la región sino de las generaciones, pues este tipo de actividades tienden a desvalorarse, lo que produce el abandono del legado cultural. Además, se observa la incoherencia entre el imaginario ofertado basado en la magia del pueblo de Cholula con sus productos artesanales y la realidad de la oferta de productos fabricados al otro lado del continente, en países como China o India producidos a gran escala. Con lo anterior, no se quiere decir que debe existir una negación a la globalización, ni a la entrada de otros actores, pero si un control limitado de los mismos, con el fin último de proteger los beneficios locales.

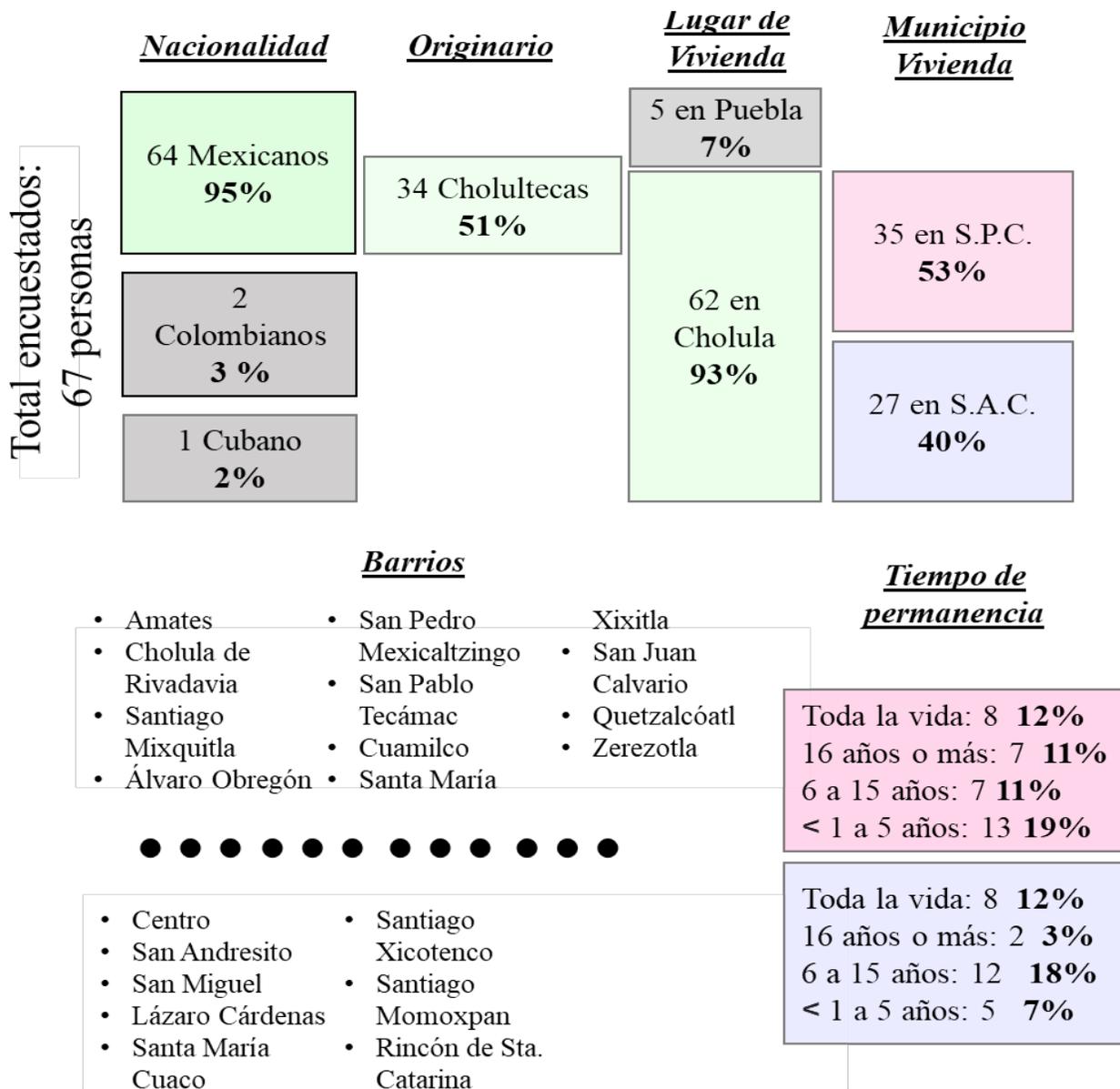
#### 4.1.3. Participación pública y transparencia

Hasta el momento, las políticas públicas no han sido las más eficientes en demostrar la participación pública de la población de Cholula para la construcción del territorio en miras del turismo. Por esto, en este apartado

se realizó un acercamiento a la población por medio de las encuestas. Allí se indagó sobre si el gobierno federal, estatal o municipal los hace participe de actividades para el desarrollo, con qué frecuencia se sienten tenidos en cuenta, si han recibido intervenciones en sus colonias, que tan satisfechos están de las obras realizadas desde el gobierno para el turismo, entre otras.

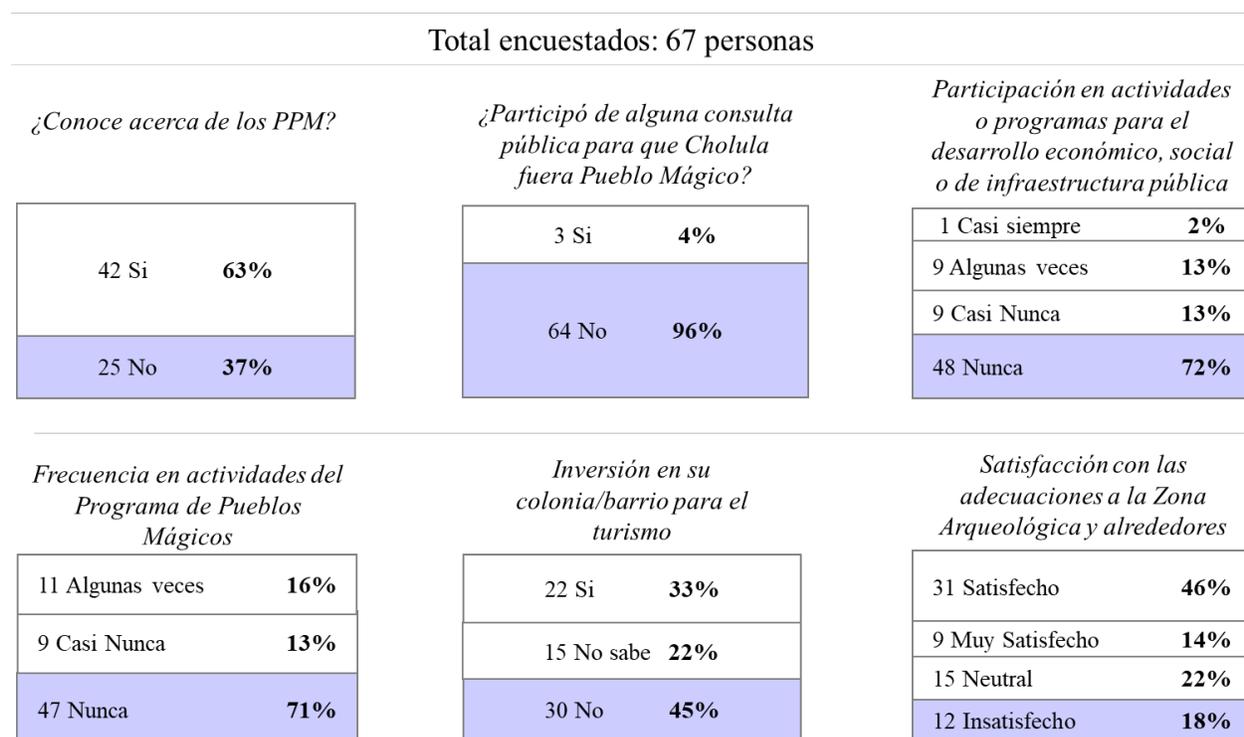
Antes es preciso mencionar que, de acuerdo con la metodología, las encuestas fueron aplicadas en el polígono del pueblo mágico a una muestra de 67 personas, de las cuales en la siguiente figura se puede observar la caracterización.

Gráfica 4.2. Representación básica de encuestas



Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

Gráfica 4.3. Participación pública



Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

En cuanto al conocimiento del PPM, es preciso indicar que las personas que respondieron que, sí hicieron el comentario de conocer los PM, pero no conocer el PPM como tal, toda vez que el programa no fue conocido por ellos, pero el nombramiento sí. Asimismo, quienes se enteraron, lo hicieron mayormente por publicidad televisiva, noticias, vallas o comentarios de los amigos.

Por otro lado, de acuerdo con las encuestas, la población no fue consultada en mayor medida para el nombramiento de Pueblo Mágico Cholula. Tan solo, tres personas fueron convocadas para el comité de pueblos mágicos (requisito del PPM), un número muy pequeño para la población de Cholula 196,648 personas mayores de 15 años (INEGI, 2020a). Así mismo, tampoco lo ha sido para otro tipo de programas de desarrollo económico, social e infraestructura pública. Cabe mencionar que el tejido social de Cholula es fuerte frente a las tradiciones y costumbres en el territorio, entre tanto no fue desinterés de la comunidad sino falta de convocatoria<sup>6</sup>.

Sin embargo, los encuestados han mostrado un acercamiento en las obras de infraestructura del turismo en sus colonias, referidos a la pavimentación de calles, mantenimiento de sus iglesias, pintura de

<sup>6</sup>La participación en las protestas llevó a diferentes movilizaciones entre asambleas de 130 a 700 personas, marchas que reunieron a 2000 personas y misas campestres en unión de los dos municipios S.A.C. y S.P.C. (Formacio Medonza, 2018) todas ellas entre los años 2014 hasta el 2016.

fachadas, la ciclo pista de la calle 14 poniente, el tren turístico, los parquímetros, el mantenimiento de parques y luminarias.

En cuanto al tema de transparencia, se puede decir que a los ayuntamientos les hizo falta poseer herramientas para la rendición de cuentas en cuanto a los programas y planes del sector turístico en el período de estudio 2012-2018. Fue difícil contar con información oficial para este análisis de investigación, agregando que en cada nueva administración es usual borrar informes de las anteriores administraciones. Esta condición, por un lado, las malas prácticas de contratos, planes, licitaciones o proyectos se hacen más factibles, y por otro, la población local no se hace conocedora de la construcción de su territorio y del ejercicio del presupuesto fiscal.

Finalmente, en este apartado se concluye que Cholula evidencia una apartada integración de políticas públicas con la población local. Es decir, débiles parámetros para crear condiciones apropiadas para el turismo sostenible, en especial para generar desarrollo local desde este sector en los municipios de San Andrés Cholula y San Pedro Cholula. Así mismo, es relevante mencionar que la denominación de Pueblo Mágico no garantiza en sí el éxito en el turismo, toda vez que deben existir ambientes productivos y proteccionistas de manera local. Será un reto importante para que las nuevas administraciones establezcan un nuevo vínculo con la población local teniendo en cuenta que desde allí se construyen políticas públicas equitativas e incluyentes, para emprender competitivamente el turismo. Es muy pronto para dar un veredicto sobre todo el PPM Cholula, es por eso por lo que más adelante se hablara sobre los impactos económicos.

## **4.2. La evolución económica y productiva del turismo en Cholula**

Las cifras económicas son usualmente las razones más atractivas en la toma de decisiones de un proyecto. Sin embargo, para el desarrollo local en el territorio hay que evaluar detalladamente algunos indicadores que confrontan las condiciones económicas para en este caso del turismo. A continuación, se exponen las características que condicionan la economía turística en el PM Cholula. Es así como primero se revisa la derrama económica del turismo en el marco del PPM, seguido de la distribución económica es decir el empleo, el desempleo, la pobreza, por último, las características de las empresas que prestan servicios turísticos y las condiciones percibidas desde la población.

### **4.2.1. Derrama económica**

Los beneficios de la actividad turística usualmente han sido atribuidos por la derrama económica, desde allí las entidades interesadas han justificado la necesidad de invertir en el sector. Es importante enunciar en este apartado los datos económicos correspondientes para Cholula Pueblo Mágico, con el fin de comprender el

comportamiento económico en el sector. En la tabla 4.6, se expresan los datos sobre derramada económica, afluencia de turistas, estadía y ocupación hotelera para los años 2010 al 2018.

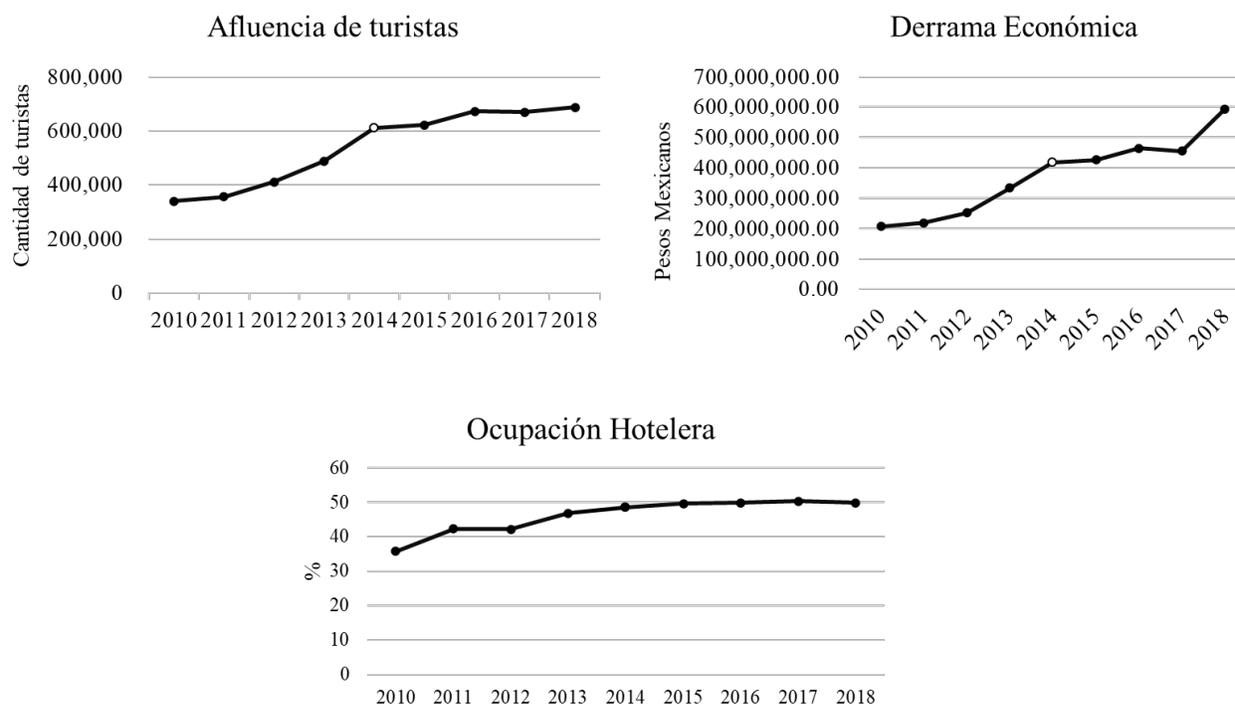
*Tabla 4.6. Indicadores económicos relativos al turismo en Cholula PM, 2010-2018*

<b>Año</b>	<b>Afluencia de Turistas</b>	<b>Derrama Económica en Pesos Mexicanos</b>	<b>Ocupación Hotelera</b>
<b>2010</b>	339,515	206,012,805	35.71%
<b>2011</b>	355,162	218,995,077	42.21%
<b>2012</b>	410,800	251,646,738	42.16%
<b>2013</b>	487,532	332,778,645	46.84%
<b>2014</b>	610,420	418,403,257	48.41%
<b>2015</b>	621,900	425,702,786	49.63%
<b>2016</b>	672,169	463,832,787	49.79%
<b>2017</b>	660,598	454,712,330	50.25%
<b>2018</b>	686,580	594,241,025	49.79%

*Fuente. Elaboración propia a partir de Datatur (2019b)*

De acuerdo con los datos numéricos, se observa que a través de los años Cholula ha acogido muy bien al turismo, ello se refleja en la creciente afluencia de turistas, especialmente después del año 2014, año en el que se planearon estratégicamente actividades enfocadas para el turismo, efecto de un buen trabajo publicitario y posicionamiento a nivel nacional.

Gráfica 4.4. Indicadores Económicos Cholula Pueblo Mágico 2010-2018



Fuente. Elaboración propia a partir de Datatur (2019b)

Hay que mencionar que con la afluencia de turistas también aumenta la derrama económica. Aunque, en contraste, la ocupación hotelera se ha mantenido estable, lo que quiere decir que Cholula ha sido un PM para visitar, pero no para pernoctar. De lo anterior se genera una problemática para el sector hotelero, en cuanto la oferta no satisface dicha demanda. Este panorama puede ser derivado de las siguientes razones: la primera pueden ser los altos costos de hospedaje por noche de hotel y la competencia manifiesta en otras formas de alojamiento. En ese sentido, se considera la oferta informal como *Airbnb* siendo un elemento crítico dentro del sector hotelero, toda vez que se encuentra alejada de cualquier regulación oficial. Este factor, se revisa con más detalle en el apartado 4.2.3.

En comparación con los otros PM del Estado de Puebla conservó el primer puesto con mayor afluencia de turistas y mayor derrama económica. La zona arqueológica comprende el puesto sexto de visitas en el país después de Teotihuacan en Ciudad de México, Chichen-Itza en Yucatán, Tulum y Coba en Quintana Roo y Palenque en Chiapas (Datatur, 2019a). Sin embargo, en cuanto a la ocupación hotelera tuvo el segundo puesto después de Atlixco PM, esto para el año 2018 (Datatur, 2019a). Esta eventualidad, también presenta una fuerte relación con la cercanía a la ciudad de Puebla y claramente con la instalación del tren turístico. Lo anterior toda vez que el turismo de Cholula es ofertado dentro de paquetes turísticos

desde la ciudad de Puebla y la Ciudad de México, ida y regreso el mismo día, por tanto, estas ciudades concentran la ocupación hotelera.

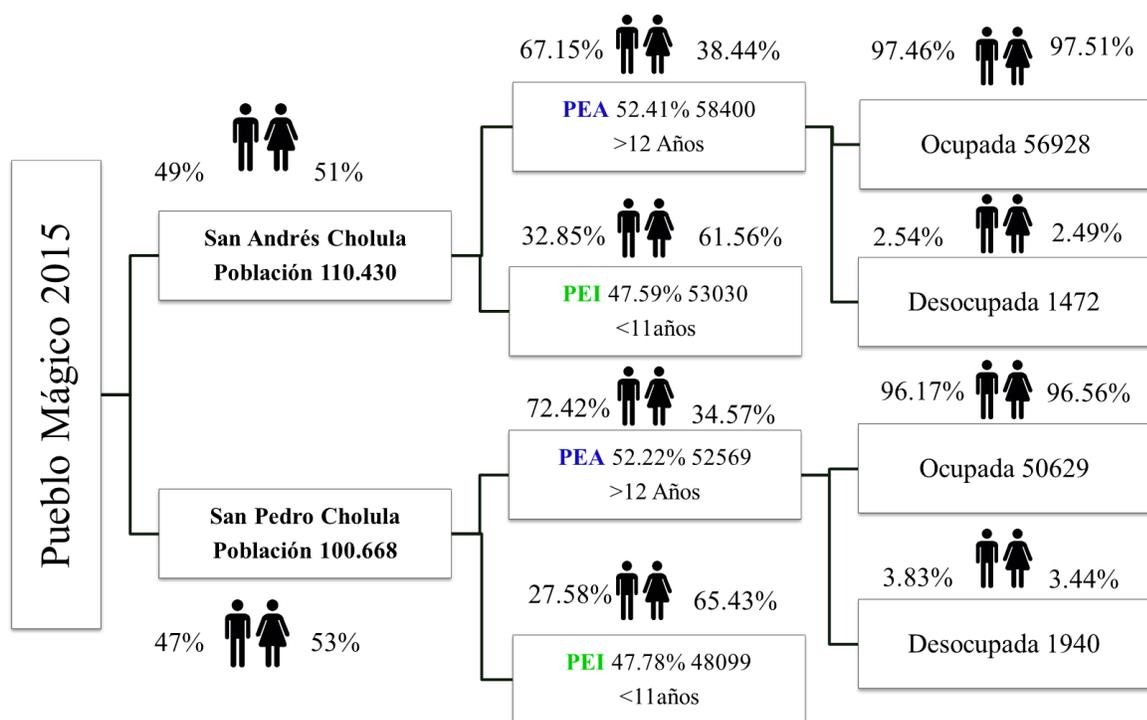
En este hilo conductor de la economía, a continuación, se revisó la distribución económica para Cholula.

#### **4.2.2. Distribución económica en la población**

Es importante indicar que, la distribución económica se revisó desde dos aspectos. Primero desde la distribución de ingresos, los salarios, la pobreza, el desempleo, ocupación y la inclusión de la mujer en la economía. En segundo aspecto desde la visión geográfica del turismo, es decir la articulación de empresas en el territorio, siendo el Polígono del Pueblo Mágico la centralidad detonante de la economía. Para el primer aspecto, los datos descienden de la Encuesta intercensal 2015 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) para los dos municipios, mientras que para el segundo desde el análisis cartográfico del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) (INEGI,2018), así como información complementaria de las otras fuentes. Entre tanto la óptica es general de los municipios y no específica para el polígono del PM.

De acuerdo con la gráfica 4.5, San Andrés Cholula cuenta con más población mayor a 12 años que San Pedro Cholula, entendiendo estas edades por las capacidades para el trabajo. Sin embargo, este último municipio tiene mayor representación en la población económicamente activa (PEA) en hombres y menor en mujeres; igualmente muestra mayores índices de personas desocupadas con 1,940 habitantes -3.7%-, mientras que en San Andrés Cholula son 1472 habitantes -2.5%- (INEGI, 2015). En ese aspecto es notable mencionar que la ocupación entre hombres y mujeres es relativamente homogénea sin presentar una inequidad de trabajo.

Gráfica 4.5. Caracterización económica de la población del PM Chola (S.A.C. y S.P.C.) 2015



**PEA:** Población Económicamente Activa

**PEI:** Población Económicamente Inactiva

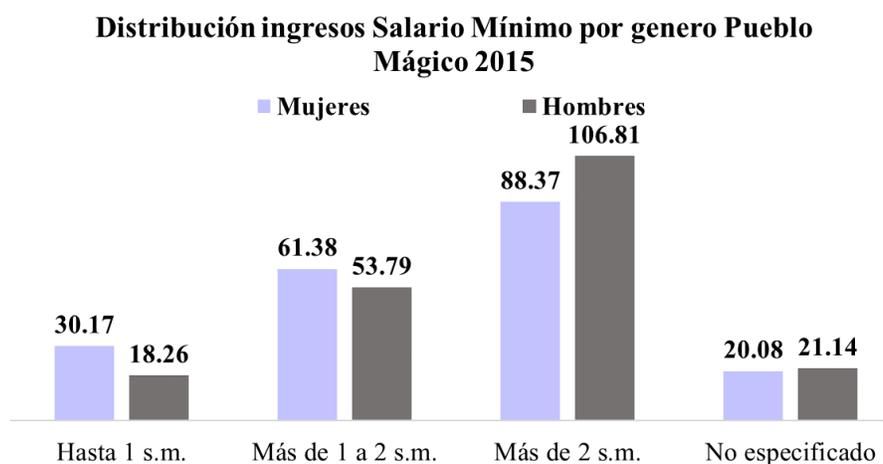
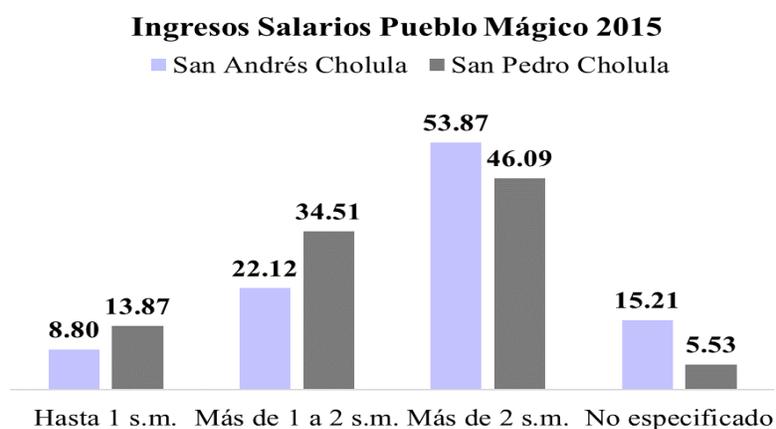
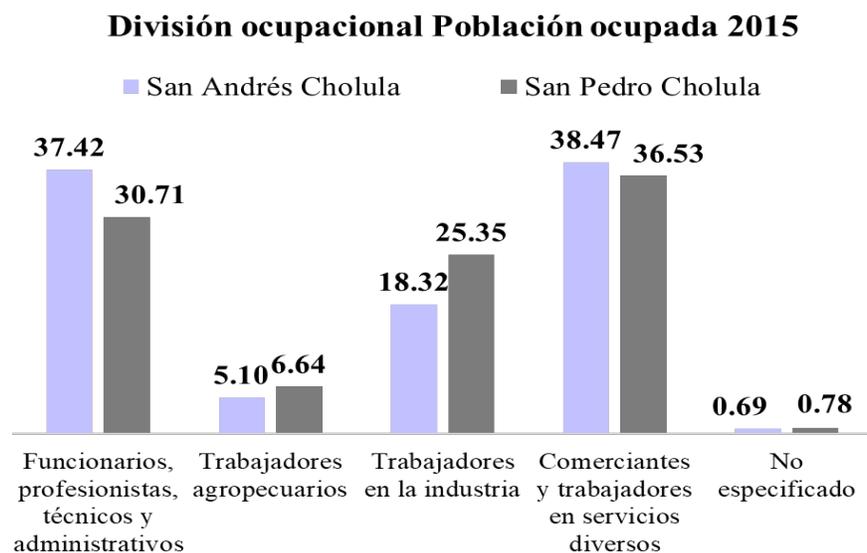
Los porcentajes se encuentran distribuidos entre géneros es decir total mujeres o total hombres.

Fuente. Elaboración propia a partir de INEGI (2020a)

Otros temas por considerar son los ingresos distribuidos por salario mínimo y por género, junto con las clasificaciones de actividades económicas.

En la Gráfica 4.5. es interesante analizar que, aunque los dos municipios conservan las actividades rurales como eje económico cultural, las personas ocupadas en ese campo no se desempeñan en mayor medida en ese campo, de hecho, significa un porcentaje menor dentro de esta clasificación; por otro lado, los funcionarios, profesionistas, técnicos, comerciantes y demás oficios son quienes expresan un índice alto en ocupación, siempre San Andrés Cholula por encima de San Pedro Cholula. Entendiendo este panorama general, desde la economía del turismo, el esquema desigual permite abrir un campo de oportunidad al grupo de desempleados en especial a las mujeres para operar como agentes locales de servicios turísticos desde la experiencia misma de la vivencia de tradiciones y costumbres desde una perspectiva cultural puede fortalecer economías locales, ello se puede explicar dentro de las estrategias planteadas en el capítulo 5 de este documento.

Gráfica 4.6. Representaciones División ocupacional, Ingresos y Distribución de Ingresos Cholula PM (S.A.C. y S.P.C) 2015



Fuente. Elaboración propia a partir de INEGI (2020a)

Mientras tanto, con respecto a la distribución de ingresos por género y por municipios, se observa un desarrollo favorable en la proporción de personas que reciben un ingreso superior a más de dos salarios mínimos. Pero con respecto a las brechas económicas de ingresos, las mujeres son quienes reciben peores ingresos, tan solo les ganan a los hombres en los salarios más bajos; evidenciándose un tema desequilibrado relacionado tal vez a la cultura.

Dentro de las características económicas de ingresos mayores a dos salarios mínimos, San Andrés Cholula muestra mejores condiciones por encima de San Pedro Cholula, esto evidenciado a la diferenciada industria instalada en el municipio, las cuales ofrecen mejores condiciones salariales, entre concesionarios de autos, centros comerciales en la zona de Angelópolis y las universidades. De ello es claro que San Andrés Cholula cuenta con la ventaja de localización de universidades reconocidas como la Universidad de las Américas de Puebla (UDLAP), Universidad Iberoamericana Puebla (IBERO), Universidad Anáhuac Puebla y la Universidad del Valle de México (UVM), las cuales cuentan con un cuerpo docente y administrativo que se liga a un empleo con condiciones favorables, aunado a la instalación de industria coadyuvante a los procesos productivos de Puebla y del sector turístico y de servicios situado en la zona de Angelópolis.

En esta misma línea, en el dinamismo económico de Cholula se puede observar que las pequeñas y medianas empresas son mayormente las generadoras de empleo, en la figura 4.26. es evidente que las grandes empresas localizadas en el municipio de San Andrés Cholula se ubican estratégicamente en la frontera de la ciudad de Puebla.

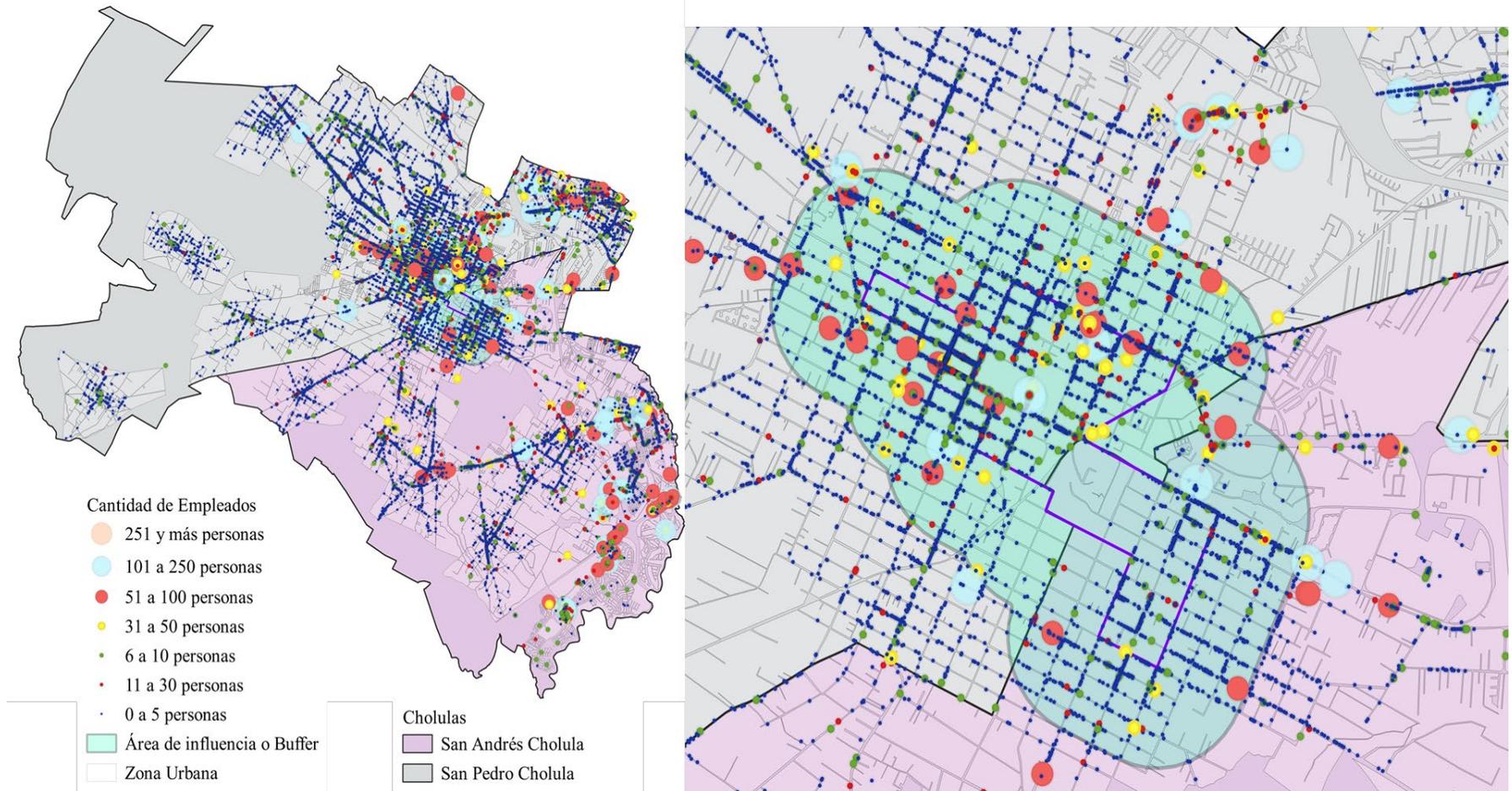
Por último, de manera general, se tomaron diferentes índices que detallan la situación de Cholula.

*Tabla 4.7. Índices económicos relevantes Cholula 2015.*

Municipios	Marginación	Desarrollo Humano	Rezago social	Segregación social	Rezago educativo	Pobreza	Pobreza extrema
<b>San Andrés Cholula</b>	Muy bajo	Bajo	Muy alto	71.9	13.7	39.7 (62224 habitantes)	3.50 (5490 habitantes)
<b>San Pedro Cholula</b>	Muy bajo	Bajo	Muy alto	65.9	14.5	53.3 (65,569 habitantes)	7.28 (8958 habitantes)

*Fuente. Elaboración propia a partir de Secretaría Finanzas y Administración Gobierno del Estado de Puebla (2015) y CONEVAL (2015)*

Figura 4.26. Distribución de empresas en Cholula por cantidad de empleados 2018

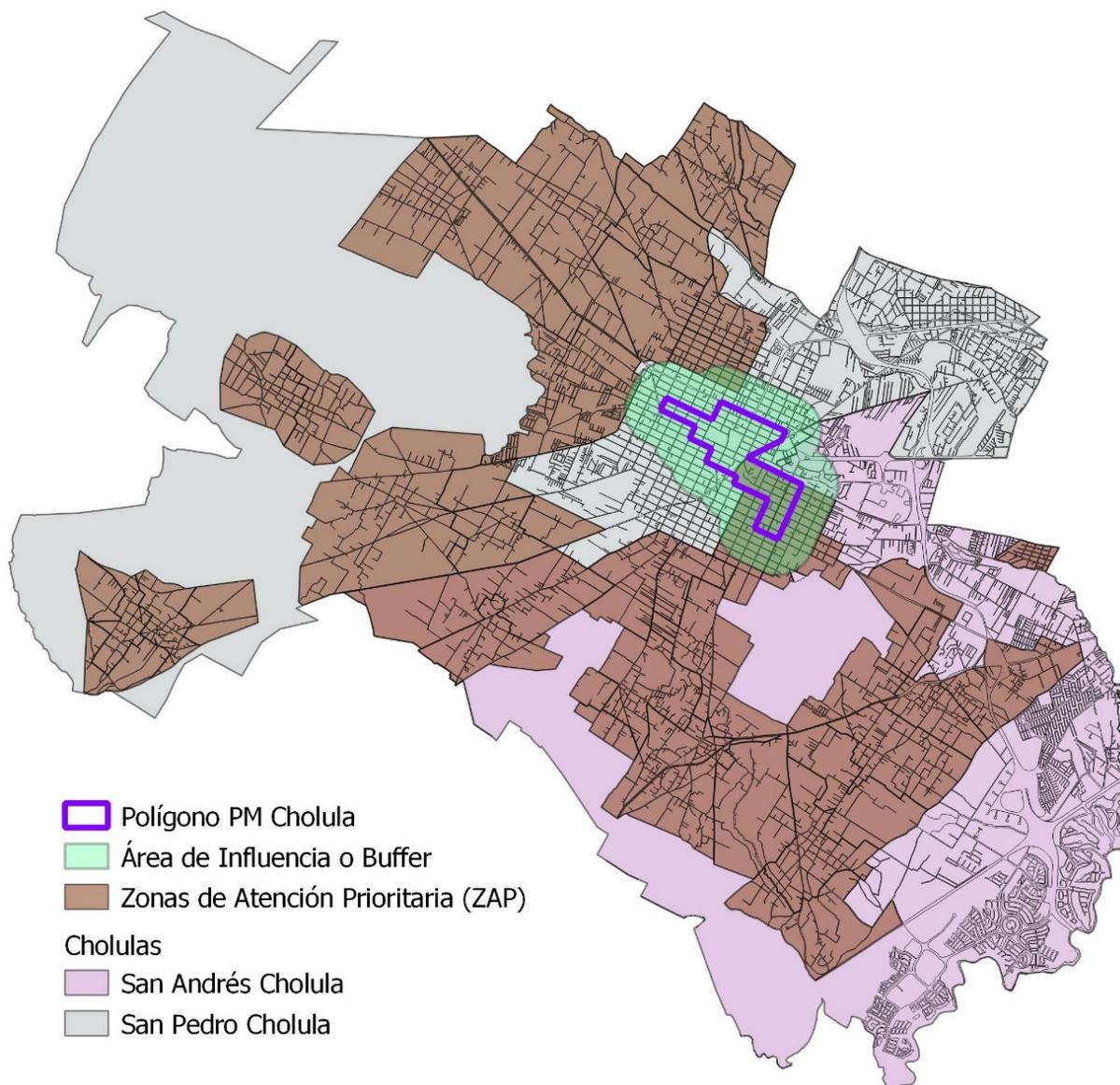


Fuente. Elaboración propia a partir de datos DENUE (2018)

En relación con la tabla anterior, es relevante el tema de la pobreza extrema, sobre todo en el municipio de San Pedro Cholula, ya que del número de habitantes de 8,950 personas. Para entender espacialmente la pobreza, se puede observar que la mayoría de las empresas con alto número de empleados se ubican en San Andrés Cholula, siendo ellas quienes otorgan más empleo (figura 4.26)

En la figura 4.27, se representan geográficamente las zonas de atención prioritaria para el 2019, según el IMPLAN (2018). En estas, se observa que en el espacio en donde se ubica el polígono de pueblo mágico no subraya color, pero es curioso que las zonas conurbadas si lo son, representando una desigualdad territorial en temas de pobreza; es por ello que la necesidad de incluir a todo el municipio y sobre todo a la población es primordial para atacar estos problemas que degradan la calidad de vida de los habitantes.

*Figura 4.27. Zonas de atención prioritaria urbanas 2018.*



*Fuente. Elaboración propia a partir de IMPLAN (2018)*

En un análisis más detallado realizado por la ONU Hábitat sobre el índice básico de ciudades prosperas, se ha tenido en cuenta en los últimos años los municipios de San Andrés Cholula y San Pedro Cholula, adelantando un estudio integral alineado a la Nueva Agenda Urbana y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), de quien hizo parte el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), para medir y evaluar el contexto de los municipios en seis dimensiones (Productividad, Infraestructura de Desarrollo, Calidad de Vida, Equidad e Inclusión Social, Sostenibilidad Ambiental, y Gobernanza y Legislación Urbana) y sus 22 subdimensiones (ONU HÁBITAT, 2018) , en relación a ello solo se tomó en cuenta el dictamen de las cuatro primeras dimensiones nombradas anteriormente, para obtener otra perspectiva que claramente toma relevancia al estar en el marco de la ONU Hábitat.

Figura 4.28. Resultados CPI San Andrés Cholula Dimensión (Productividad, Infraestructura y Desarrollo, Calidad de Vida, Equidad e inclusión social 2018

		Municipio	
ID		San Andrés Cholula	Municipio
		<b>50.57</b>	
<b>01</b>	<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>64.36</b>	
	<b>Crecimiento económico</b>	<b>54.28</b>	
	Producto urbano per cápita	36.68	
	Relación de dependencia de la tercera edad	71.87	
	<b>Aglomeración económica</b>	<b>62.93</b>	
	Densidad económica	62.93	
	<b>Empleo</b>	<b>75.89</b>	
	Tasa de desempleo	90.04	
	Relación empleo-población	61.74	
<b>02</b>	<b>INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO</b>	<b>44.53</b>	
	<b>Infraestructura de vivienda</b>	<b>56.59</b>	
	Vivienda durable	91.25	
	Acceso a agua mejorada	0.00	
	Espacio habitable suficiente	100.00	
	Densidad poblacional	35.11	
	<b>Infraestructura social</b>	<b>16.53</b>	
	Densidad de médicos	16.53	
	<b>Infraestructura de comunicaciones</b>	<b>38.92</b>	
	Acceso a Internet	34.39	
	Velocidad de banda ancha promedio	43.44	
	<b>Movilidad urbana</b>	<b>60.74</b>	
	Longitud de transporte masivo	21.49	
	Fatalidades de tránsito	100.00	
	<b>Forma urbana</b>	<b>49.84</b>	
	Densidad de la interconexión vial	73.59	
	Densidad vial	25.55	
	Superficie destinada a vías	50.40	
<b>03</b>	<b>CALIDAD DE VIDA</b>	<b>70.90</b>	
	<b>Salud</b>	<b>62.73</b>	
	Esperanza de vida al nacer	69.45	
	Tasa de mortalidad de menores de 5 años	56.00	
	<b>Educación</b>	<b>79.28</b>	
	Tasa de alfabetización	95.21	
	Promedio de años de escolaridad	63.36	
	<b>Seguridad y protección</b>	<b>56.83</b>	
	Tasa de homicidios	56.83	
	<b>Espacio público</b>	<b>84.76</b>	
	Accesibilidad al espacio público abierto	100.00	
	Áreas verdes per cápita	69.51	
<b>04</b>	<b>EQUIDAD E INCLUSIÓN SOCIAL</b>	<b>69.50</b>	
	<b>Equidad económica</b>	<b>39.40</b>	
	Coficiente de Gini	50.84	
	Tasa de pobreza	27.96	
	<b>Inclusión social</b>	<b>78.87</b>	
	Viviendas en barrios precarios	68.30	
	Desempleo juvenil	89.45	
	<b>Inclusión de género</b>	<b>90.22</b>	
	Inscripción equitativa en educación a nivel secundario	90.22	

Consolidar políticas urbanas ● Fortalecer políticas urbanas ● Priorizar políticas urbanas ●

Fuente. ONU Hábitat (2018, p-p. 20-21)

De acuerdo con la evaluación anterior, ONU Hábitat establece priorizar políticas urbanas con relación al producto urbano per cápita, infraestructura social, de comunicaciones, la forma urbana y a la equidad económica; esta última principalmente por la pobreza.

Figura 4.29. Resultados CPI San Pedro Cholula Dimensión (Productividad, Infraestructura y Desarrollo, Calidad de Vida, Equidad e inclusión social 2018

ID	San Pedro Cholula 49.77	Municipio
<b>01 PRODUCTIVIDAD</b>	<b>61.03</b> ●	
<b>Crecimiento económico</b>	<b>43.23</b> ●	
Producto urbano per cápita	26.16 ●	
Relación de dependencia de la tercera edad	60.29 ●	
<b>Aglomeración económica</b>	<b>64.70</b> ●	
Densidad económica	64.70 ●	
<b>Empleo</b>	<b>75.16</b> ●	
Tasa de desempleo	92.49 ●	
Relación empleo-población	57.83 ●	
<b>02 INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO</b>	<b>48.75</b> ●	
<b>Infraestructura de vivienda</b>	<b>74.93</b> ●	
Vivienda durable	88.42 ●	
Acceso a agua mejorada	41.67 ●	
Espacio habitable suficiente	100.00 ●	
Densidad poblacional	69.63 ●	
<b>Infraestructura social</b>	<b>48.41</b> ●	
Densidad de médicos	48.41 ●	
<b>Infraestructura de comunicaciones</b>	<b>35.02</b> ●	
Acceso a Internet	26.59 ●	
Velocidad de banda ancha promedio	43.44 ●	
<b>Movilidad urbana</b>	<b>46.39</b> ●	
Longitud de transporte masivo	0.00 ●	
Fatalidades de tránsito	92.78 ●	
<b>Forma urbana</b>	<b>38.97</b> ●	
Densidad de la interconexión vial	65.39 ●	
Densidad vial	19.95 ●	
Superficie destinada a vías	31.59 ●	
<b>03 CALIDAD DE VIDA</b>	<b>65.56</b> ●	
<b>Salud</b>	<b>56.16</b> ●	
Esperanza de vida al nacer	69.45 ●	
Tasa de mortalidad de menores de 5 años	42.88 ●	
<b>Educación</b>	<b>83.44</b> ●	
Tasa de alfabetización	94.73 ●	
Promedio de años de escolaridad	72.14 ●	
<b>Seguridad y protección</b>	<b>65.06</b> ●	
Tasa de homicidios	65.06 ●	
<b>Espacio público</b>	<b>57.57</b> ●	
Accesibilidad al espacio público abierto	100.00 ●	
Áreas verdes per cápita	15.14 ●	
<b>04 EQUIDAD E INCLUSIÓN SOCIAL</b>	<b>70.09</b> ●	
<b>Equidad económica</b>	<b>44.07</b> ●	
Coefficiente de Gini	45.24 ●	
Tasa de pobreza	42.89 ●	
<b>Inclusión social</b>	<b>82.41</b> ●	
Viviendas en barrios precarios	72.21 ●	
Desempleo juvenil	92.62 ●	
<b>Inclusión de género</b>	<b>83.78</b> ●	
Inscripción equitativa en educación a nivel secundario	83.78 ●	

Consolidar políticas urbanas ● Fortalecer políticas urbanas ● Priorizar políticas urbanas ●

Fuente. ONU Hábitat (2018, p-p. 20-21)

Aunque los dos municipios son conurbados, es preciso mencionar discrepancia de acuerdo con la evaluación CPI, siendo el municipio con más índices a mejorar es San Pedro Cholula, teniendo en cuenta que en la dimensión de infraestructura de desarrollo el valor es muy bajo, la calidad de vida está en la mitad y el coeficiente de Gini es desfavorable.

Los resultados anteriores apoyan la idea de que el turismo puede establecer una vía de desarrollo sustentable considerando la integración de los agentes sociales para mejorar directamente sus condiciones de vida gracias a la derrama económica derivada del turismo, sin dejar a un lado la adecuada planificación y ejercicio de las políticas públicas.

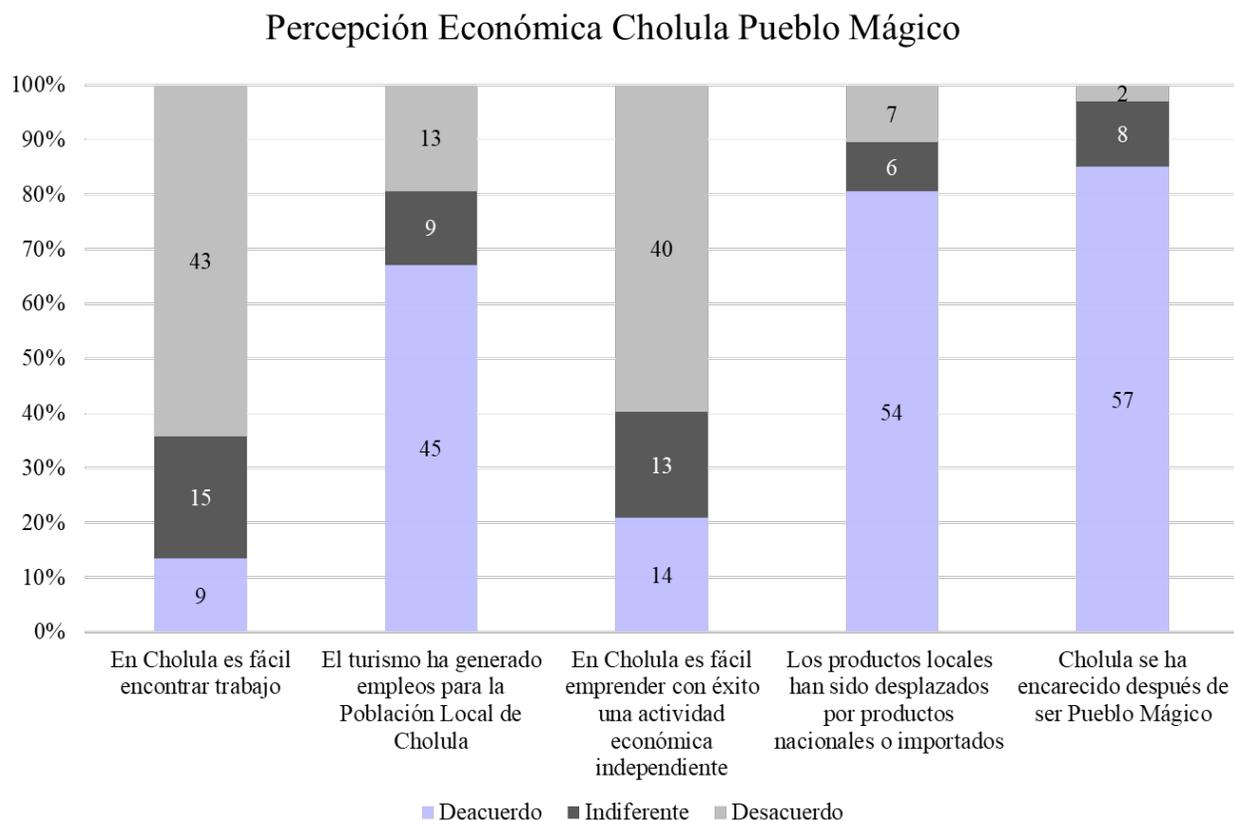
#### 4.2.3. Empresas y servicios turísticos

Como ya se mencionó en el apartado teórico, el ecosistema productivo centrado en las empresas constituye un elemento fundamental en la estrategia de desarrollo local, desde las capacidades emprendedoras locales y la cultura de desarrollo para el fortalecimiento de redes en este caso del sector turístico. Además, considerando el efecto multiplicador del turismo, es relevante conocer el estado de las empresas del sector

a fin de identificar las condiciones territoriales en este escenario que se vincula con la percepción económica de la población.

Antes de entrar a caracterizar a las empresas del sector, se le consultó a la población por medio de la encuesta (Anexo 1) sobre la percepción económica en ciertas eventualidades expuestas en la Gráfica 4.30.

Gráfica 4.7. Percepción Económica sobre Cholula Pueblo Mágico



Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

De este esquema, es cuestionable indagar sobre cuáles son las herramientas disponibles para la búsqueda de trabajo que tiene la población local, si las relaciones laborales siguen siendo la voz a voz o si por el contrario son más usadas y conocidas plataformas como *Computrabajo*; asimismo, conocer sobre las condiciones laborales y salariales que se brindan a la población con el fin de registrar las garantías básicas de los trabajadores. Otro tema, importante son las oportunidades o los métodos brindados para que surja emprendimiento, es acaso el ambiente productivo muy competitivo o los procedimientos legales establecen impedimentos para la creación de nuevas empresas. Algo muy interesante es el reconocimiento del sector turismo como generador de empleo, ya sea directo o indirecto, esta característica muestra una oportunidad

dentro del desarrollo local. Sin embargo, en forma negativa se encuentra el desplazamiento de productos locales por productos nacionales e importados, siendo un esquema vinculado con la gestión de empresas nuevas, toda vez que se comprende que las otras industrias entrar a competir con precios y capacidad de producción. Todo lo anterior, da como resultado un Pueblo Mágico más costoso, dado que, al no existir condiciones locales controlables, los precios se relacionan con las dinámicas externas del mundo global.

En comparación, para conocer la aceptación del turismo como actividad económica en Cholula, se les pregunto a los encuestados sobre cómo recibían esta actividad, encontrando ciertos prejuicios frente a la misma.

Gráfica 4.8. El turismo para la población local de Cholula



Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

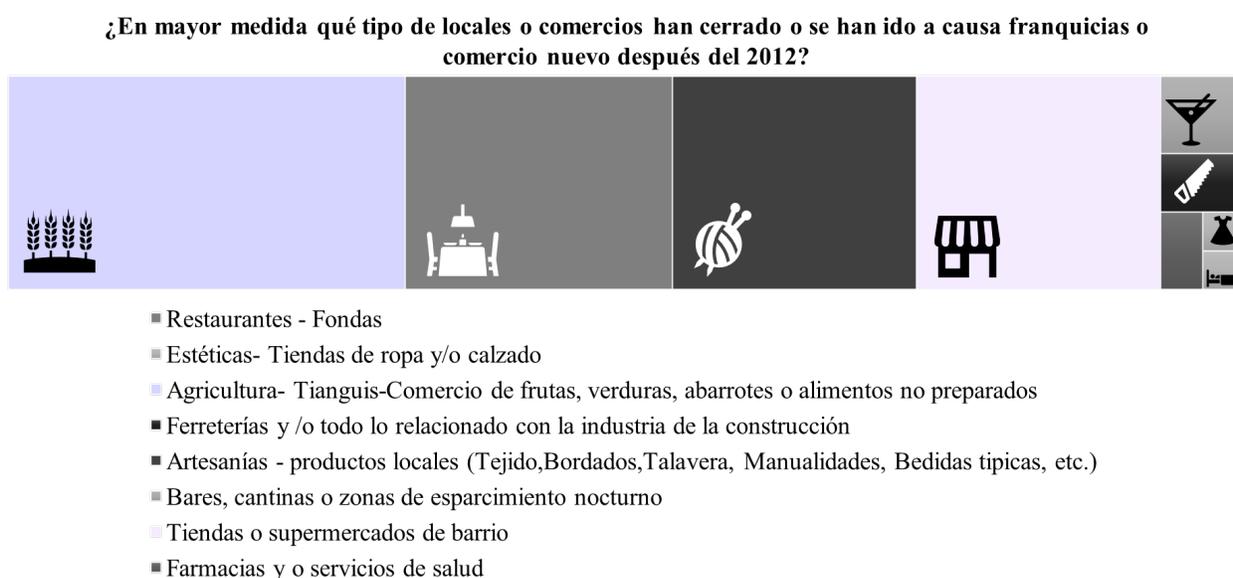
Siendo una negativa desigual, los comentarios complementarios recibidos a la hora de aplicar las encuestas presenciales decían que el negocio del turismo era para los ricos que tenían dinero para montar un negocio en el centro.

También se cuestionó sobre el tipo de comercio que ha desaparecido o se ha ido de Cholula a partir del 2012, en que recibió el nombramiento de PM. Es notoria la transformación de vocación económica rural

a la de servicios, lo anterior por los cambios de uso de suelo y las capacidades de la población en las nuevas generaciones.

Del mismo modo, otros comercios locales menguados por las dinámicas globales aterrizadas a través de franquicias son restaurantes y/o fondas locales, artesanías, productos locales, tiendas y supermercados de barrio. Todas ellas, tal vez cerradas y reabiertas, pero desde otro enfoque, ejemplo de ello es el remplazo de las tiendas por los Oxxo. Este suceso, está muy relacionado con la transformación de espacios para el turismo, además de las políticas públicas no proteccionistas. Desde allí, se empieza a observar síntomas de turistificación como se pudo estudiar en el apartado 1.2.4.

*Gráfica 4.9. Comercios cerrados por dinámicas globales*



*Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)*

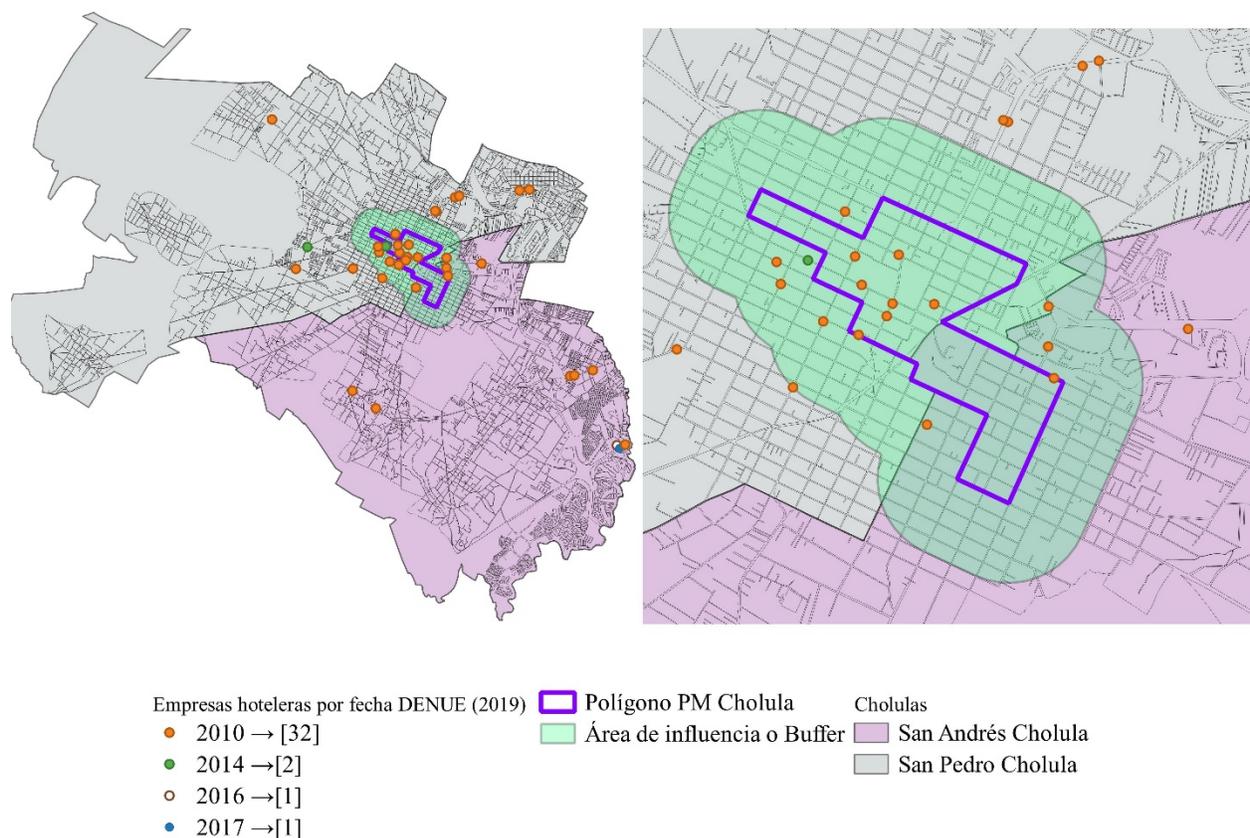
Por otra parte, es preciso ver cómo están ubicadas las empresas del sector turismo en el territorio y cómo han aparecido en el tiempo, con este propósito se analizaron en el DENU las empresas registradas con actividades de alojamiento, de las cuales se registran 36 en Cholula entre los años 2010 y 2017 (Figura 4.30). Entre ellas, 32 unidades económicas se han mantenido desde su registro, antes del 2010 y simultáneamente en distintos años se crearon solo 4 empresas, entre el 2011 el 2017. Esta eventualidad evidencia que el sector hotelero no ha ido en aumento y más bien se ha estancado, claramente reflejado en los indicadores de ocupación hotelera.

Sin embargo, para el presente estudio fue clave estudiar el mercado informal llamado así porque carece de regulación jurídica, control y responsabilidades fiscales, aunque es controlado por medio de las

nuevas plataformas tecnológicas como *Airbnb* y muestra una clara tendencia al crecimiento. Dentro de este sector de alojamientos. Los beneficios más nombrados son los apoyos económicos y sociales; ejemplo una familia que tienen una habitación extra para rentar y quieren abrirse a la convivencia de personas de otras culturas. Los precios de estos se establecen a disposición del anfitrión, más los costos señalados en la plataforma.

Este escenario acarrea dos efectos que depende como se vean no son tan positivos para el desarrollo de las ciudades. Primero, no existe todavía en México una entidad regulatoria que regule precios y requerimientos legales, afectando directamente a las empresas que si cumplen con ello. Y segundo, suceden transformaciones socio espaciales consecuentes en el fenómeno de turistificación, es decir las viviendas usualmente centrales se transforman para rentarlas a alto costo, provocando que la población local se traslade a las periferias.

Figura 4.30. Empresas Sector Hotelero por fecha de creación DENUE 2010- 2019 Cholula

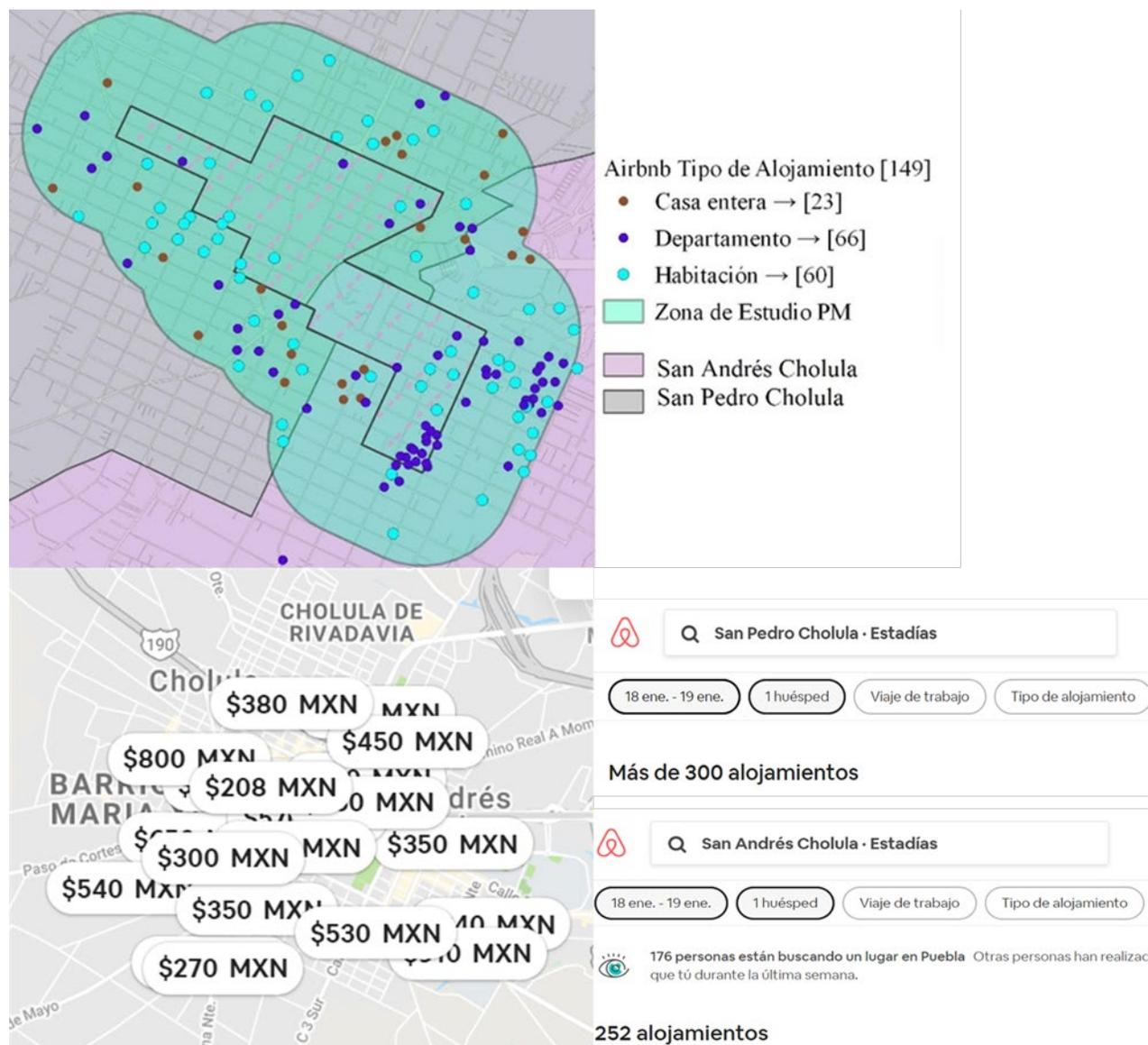


Fuente. Elaboración propia a partir de DENUE (2010- 2017)

Nota: Se recuerda que la zona de estudio considera un buffer o área de influencia mayor a los límites del polígono Pueblo Mágico, entre tanto permite una visión más amplia.

Desafortunadamente Cholula evidencia procesos de turistificación a razón de la presencia desproporcionada de Airbnb. A continuación, podemos ver que mientras las empresas formalmente constituidas son 36 en toda la extensión de los dos municipios, los Airbnb inscritos suman 149 a enero 2020 clasificados en habitaciones, casas enteras y departamentos, ello tan solo en el polígono del Pueblo Mágico en la disponibilidad de la plataforma. Como trabajo de campo, se indagó aleatoriamente sobre la convivencia con los anfitriones y en muchos casos los alojamientos son separados.

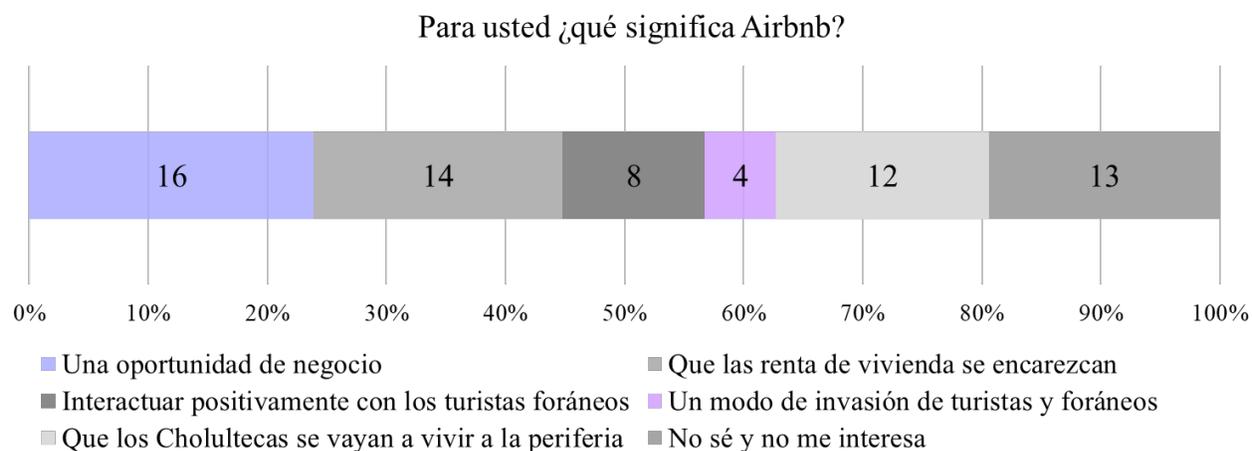
Figura 4.31. Airbnb en la Zona de Estudio Pueblo Mágico Cholula



Fuente. Elaboración propia a partir de Airbnb (2020)

Adicionalmente, se consultó la opinión sobre esta plataforma a los encuestados. Allí muchos refirieron una oportunidad de negocio, siendo la razón por la que quizá existiera este alto volumen de establecimientos. No obstante, sí se evidencia la problemática derivada del encarecimiento de las rentas y el desplazamiento de la población local hacia las periferias.

Gráfica 4.10. Airbnb para la población local

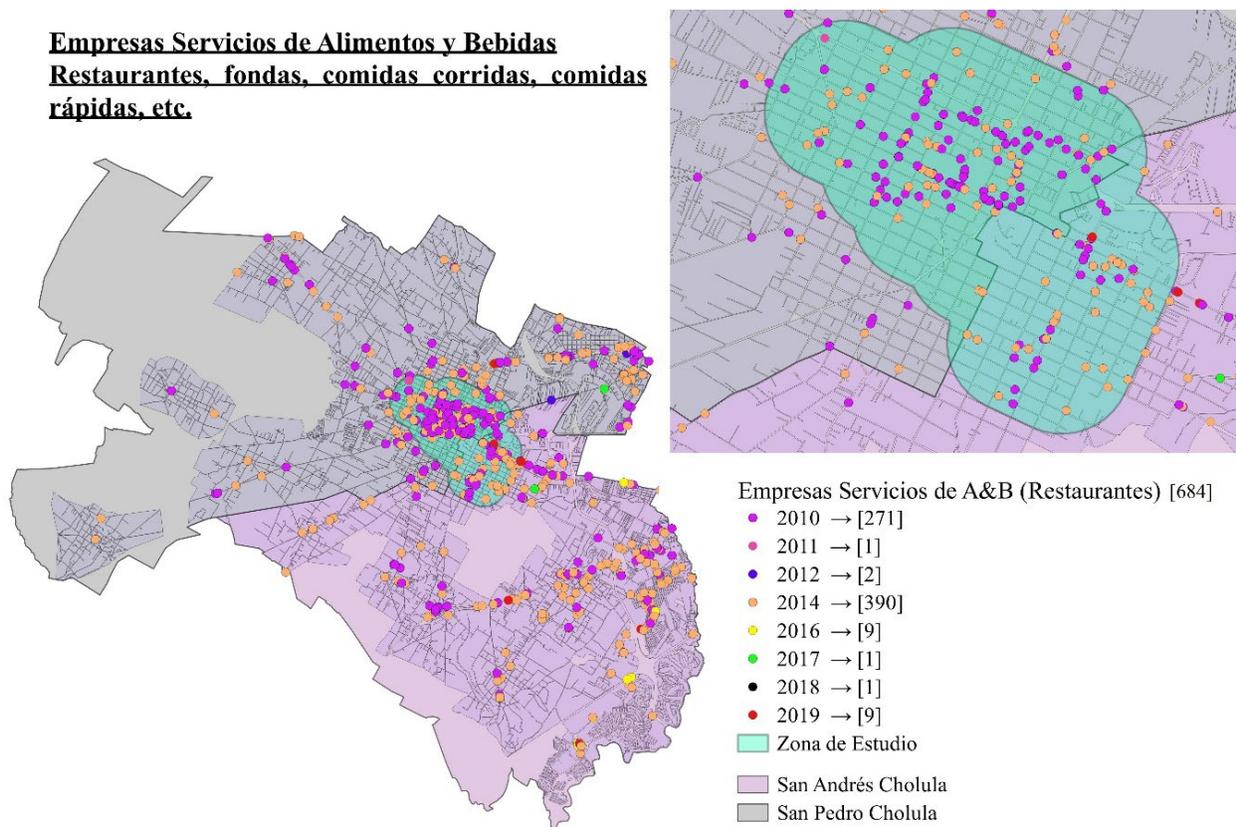


Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

Otro esquema no menos importante dentro del sector, son las empresas de servicios de alimentos y bebidas. Como se evidencia en la figura 4.32, para el año 2014, se incentivó el crecimiento de este tipo establecimientos instaurando un escenario importante relacionado con las transformaciones turísticas. Con ello se empezó a gestar rutas gastronómicas que tienen que ver con ofertas especializadas bajo experiencias diferentes como cafeterías para desayunar, restaurantes con especialidad en carnes o cocina alternativa, pasando por la comida típica ubicada en el mercado Cosme del Razo hasta los restaurantes internacionales de comida italiana, japonesa, etc.

Esta oferta gastronómica ha sido un atractivo importante para visitantes o turistas, entendiendo ello, muchos servicios ofertados no han sido en muchos casos diseñados para quienes viven allí, sino para satisfacer necesidades del mercado turístico y el de los estudiantes foráneos de Cholula y la ciudad de Puebla.

Figura 4.32. Empresas de Servicios de Alimentos y Bebidas DENUE Cholula 2010-2019



Fuente. Elaboración propia a partir de DENUE (2019)

Para concluir en esta sección, Cholula presenta debilidades frente a la capacidad empresarial ya que, a razón de una derrama económica ambiciosa, no se favorece un escenario competitivo para al menos las empresas turísticas. En esa medida, es muy fácil que los agentes externos incidan en el territorio a disposición de dinámicas globales y en perjuicio de la población local. Asimismo, para continuar evaluando el Programa de Pueblos Mágicos en Cholula en el marco de los impactos del turismo, es crucial conocer las condiciones socio culturales del territorio.

#### 4.3. Transformación sociodemográfica

En el desarrollo local, la población es la parte central e importante del territorio, desde y para ellos se plantea, ejecuta y evalúan los proyectos. Para valorar los impactos del turismo en el marco del PPM, es crucial observar detenidamente las características de tan importante elemento de manera histórica. En esta sección se caracterizaron las variables de población y de vivienda más relevantes, en las áreas

geoestadísticas básicas (AGEBS) involucradas en la zona de estudio, al igual a la educación y a los cambios de uso de suelo que van de la mano con la cotidianidad vecinal.

#### 4.3.1. Demografía y vivienda

Las dinámicas demográficas son efectos significativos dentro del desarrollo de un territorio, porque establece relación con los movimientos de las personas. Históricamente los territorios más productivos consideran un aumento de población, siendo un signo de desarrollo; sin embargo, lo anterior es variable en la multiplicidad de yuxtaposiciones que se establecen en el territorio, desde lo económico, cultural y social.

De manera general, considerando los dos municipios, la población de tuvo un crecimiento notable. Aumento de población ligado al crecimiento del área urbana, un creciente cambio de suelo rural a un desarrollo inmobiliario y la instalación de comercios y servicios en el sector de Angelópolis. Sin embargo, el municipio de San Andrés Cholula es el que manifiesta un mayor crecimiento, con 4.37% de incremento, entre 2010 y 2010 mientras que San Pedro Cholula aumentó en 1.4% (Tabla 4.7).

Tabla 4.8. Transición y evolución demográfica 2010-2015-2020

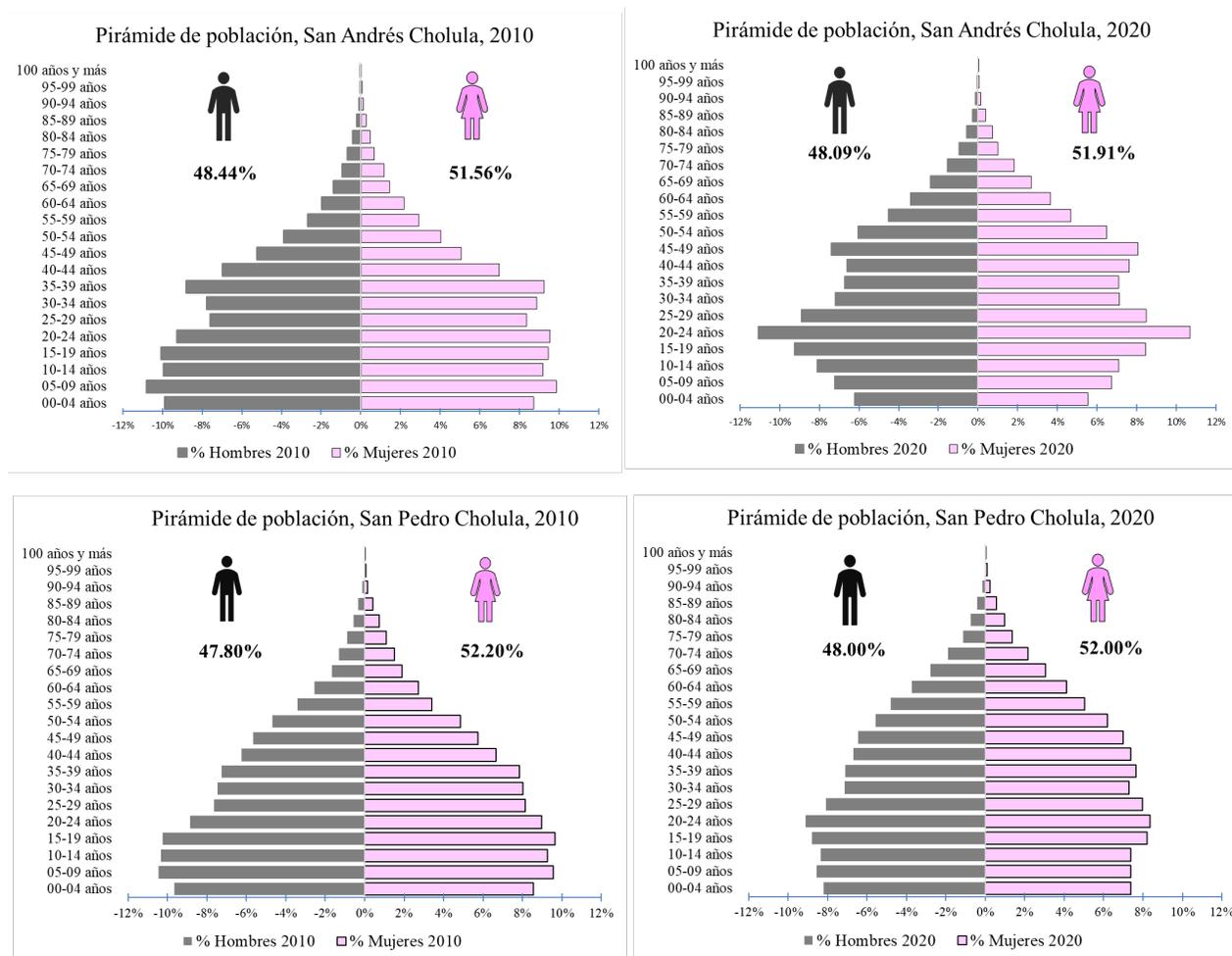
Municipios	Habitantes 2010	Habitantes 2015	Habitantes 2020	Tasa de crecimiento % 2010-2020
San Andrés Cholula	100,439	137,290	154,448	4.40%
San Pedro Cholula	120,459	129,032	138,433	1.40%

Fuente. Elaboración propia a partir de INEGI (2020a)

Para tener una visión municipal y conjunta como Pueblo Mágico, se comparó la distribución de población por grupos de edad, para lo que se construyeron pirámides poblacionales para los años 2010 y 2020, con datos del Censo General de Población y Vivienda (CGPV) De tal modo, el crecimiento de población en los dos municipios no es drástico, no obstante, sí se evidencia una distribución significativa en los grupos de edad. Es el caso de San Andrés Cholula, en donde los grupos de niños entre 0 a 15 años ha disminuido en estos 10 años, mientras que el grupo de edad entre 20 a 24 años aumentó significativamente.

Para el caso de San Pedro Cholula, sucede lo mismo en el grupo de edades de niños considerando una disminución de población, entre tanto este municipio refleja variaciones dóciles quizá reducidas en los grupos de edad joven adulta, teniendo en cuenta que tras los diez años 2010 al 2020, los jóvenes de 15 a 19 años en el 2010 tenían un 20% de representación, pero ahora al revisar el grupo de 25 y 29 años la representación se queda 16%.

Gráfica 4.11. Pirámides Poblacionales Cholula 2015-2020

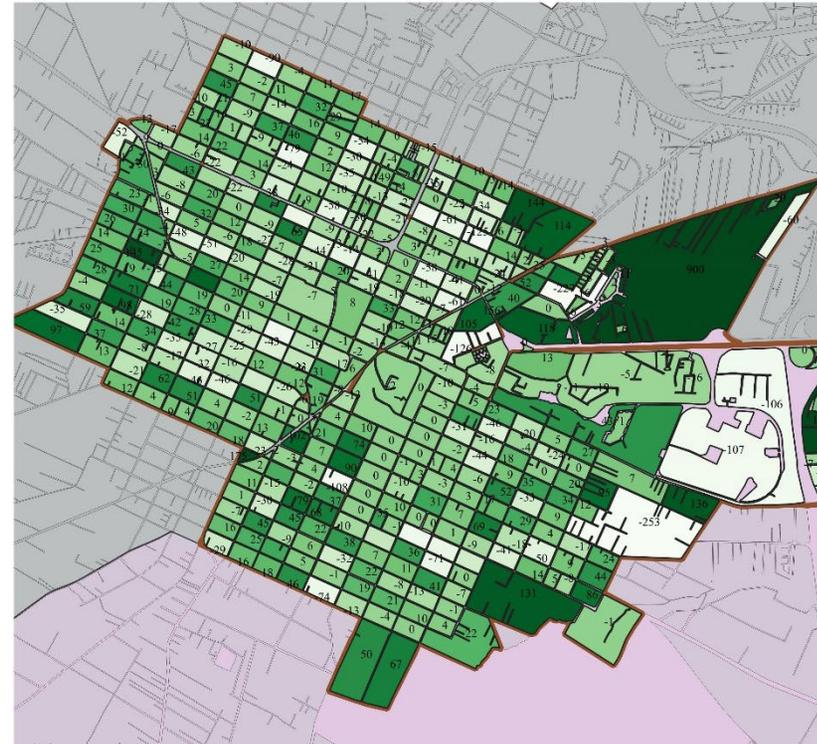
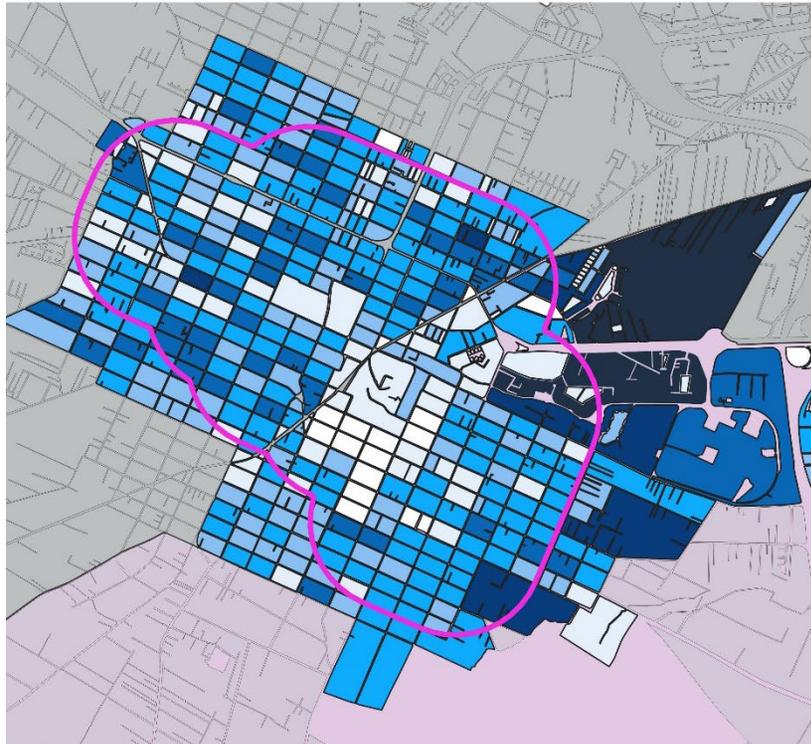
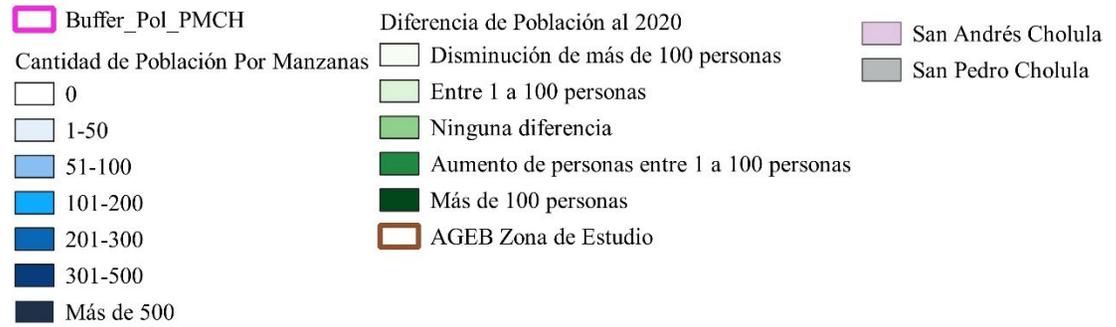


Fuente. Elaboración propia a partir de INEGI (2020a)

Para establecer precisión de las características demográficas en la zona de estudio frente al turismo fue necesario observar el territorio desde otra dimensión, se consultaron las Áreas Geoestadísticas Básicas (AGEB) de los Censos de Población, datos que solo se encuentran detalladamente en los años 2010 y 2020. Para la zona de estudio se incluyó información por las manzanas agrupadas en las AGEB de la Zona de Estudio. En la Figura 4.33. se puede observar, una fotografía poblacional entre los años mencionados, período de tiempo que marca un antes y un después del Programa de Pueblo Mágicos en Cholula.

Figura 4.33. Demografía Poblacional Cholula Pueblo Mágico 2010-2020

**Demografía Poblacional**  
**Cholula Pueblo Mágico**  
**2010-2020**



Fuente. Elaboración propia a partir de INEGI (2020b)

El esquema anterior permite observar una centralidad poco poblada debido a que allí se ubican comercios, además, en la diferencia de población con respecto al año 2020, la zona de estudio evidencia manzanas con disminución de población considerable especialmente para el municipio de San Pedro Cholula. Esto quiere decir que, en efecto en este período de tiempo se comienza a gestar un proceso de turistificación, ya sea por los cambios de uso de suelo habitacional a comercial, o por la fuga de población flotante debido a la pandemia del Covid-19, considerando que la última información recolectada acogió esa eventualidad.

La diferencia poblacional por AGEB en la Zona de Estudio entre 2010 al 2020 fue negativa para al menos cinco de San Pedro Cholula y una de San Andrés Cholula (Tabla 4.9).

*Tabla 4.9. Comparación Población Total por AGEB Zona de Estudio Cholula Pueblo Mágico*

Municipios	AGEB	Población 2010	Población 2020	Incremento	Tasa de crecimiento	Variación %
San Andrés Cholula	2111900010090	3,118	3,868	750	2.18%	24.05%
	2111900010156	3,358	4,398	1,040	2.73%	30.97%
	2111900010194	4,922	4,805	-117	-0.24%	-2.38%
	2111900010207	6,079	6,472	393	0.63%	6.46%
San Pedro Cholula	2114000010056	5,460	5,931	471	0.83%	8.63%
	2114000010060	5,558	5,928	370	0.65%	6.66%
	2114000010319	11,112	17,336	6,224	4.55%	56.01%
	2114000010395	4,285	4,285	0	0.00%	0.00%
	2114000010408	3,011	2,869	-142	-0.48%	-4.72%
	2114000010412	2,145	2,650	505	2.14%	23.54%
	2114000010499	3,572	3,392	-180	-0.52%	-5.04%
	2114000010501	3,343	3,221	-122	-0.37%	-3.65%
2114000010516	3,441	3,354	-87	-0.26%	-2.53%	
2114000010520	2,096	1,932	-164	-0.81%	-7.82%	

*Fuente. Elaboración propia a partir de (INEGI,2020a)*

En esta misma línea se observaron las características de vivienda, para lo que consideraron las variables: viviendas totales, viviendas habitadas y viviendas deshabitadas. Lo anterior con el fin de inspeccionar la variación habitacional y el desarrollo de la construcción de vivienda dentro de las AGEB de estudio (Tabla 4.9).

Tabla 4.10. Comparativo Vivienda por AGEB 2010-2020, Zona de Estudio Cholula Pueblo Mágico

Mpio.	AGEB	2010			2020			% Varia. Total viviendas	% Deshab. 2010	% Deshab. 2020	% Varia. Deshab.
		Total de V.	Viviendas Habitadas	Viviendas Deshab.	Total de V.	Viviendas Habitadas	Viviendas Deshab.				
San Andrés Cholula	2111900010090	1577	891	382	2082	1613	241	32.0%	24.2%	11.6%	-36.9%
	2111900010156	1318	1011	188	1728	1481	204	31.1%	14.3%	11.8%	8.5%
	2111900010194	1355	1174	127	1487	1293	132	9.7%	9.4%	8.9%	3.9%
	2111900010207	1718	1437	135	2084	1736	154	21.3%	7.9%	7.4%	14.1%
San Pedro Cholula	2114000010056	1731	1366	230	1921	1648	221	11.0%	13.3%	11.5%	-3.9%
	2114000010060	1626	1393	193	1830	1632	160	12.5%	11.9%	8.7%	-17.1%
	2114000010319	4154	3167	761	6235	5326	755	50.1%	18.3%	12.1%	-0.8%
	2114000010395	1096	971	103	1133	1013	105	3.4%	9.4%	9.3%	1.9%
	2114000010408	1009	834	151	1030	853	152	2.1%	15.0%	14.8%	0.7%
	2114000010412	558	476	43	721	638	66	29.2%	7.7%	9.2%	53.5%
	2114000010499	1078	932	112	1050	911	104	-2.6%	10.4%	9.9%	-7.1%
	2114000010501	968	819	93	934	827	77	-3.5%	9.6%	8.2%	-17.2%
	2114000010516	1006	899	91	1051	909	112	4.5%	9.0%	10.7%	23.1%
	2114000010520	718	581	81	621	545	66	-3.5%	11.3%	10.6%	-18.5%

Fuente. Elaboración propia a partir de CGPyV, INEGI (2010 Y 2020a)

Todas las AGEB demostraron un crecimiento notable de nuevas viviendas, es decir un desarrollo inmobiliario habitacional, a excepción de dos AGEBS en San Pedro Cholula en donde disminuyeron entre 30 (0501) y cerca de cien viviendas (0520). De igual manera, un dato relevante y a la vez interrogativo es que en al menos cuatro agebs la vivienda deshabitada aumentó, en especial para las mismas en las que la población total disminuyó.

Aquí, se evidencia un comportamiento sigiloso de transformación demográfica a razón de que la población ha disminuido dentro de la zona de estudio, generando gran duda sobre el lugar de procedencia de la población local que se fue y las razones para impulsar tal decisión. En este apartado surge una iniciativa para profundizar en el fenómeno de gentrificación.

### 4.3.2. Educación

El pueblo mágico en mayor proporción es alfabeto, sin embargo, existe una brecha grande en el municipio de San Pedro Cholula, pues el analfabetismo de su población se considera en un 3.78% (Tabla 4.11), y se relaciona directamente con la población que se encuentra sin escolaridad, siendo una cifra para atender dentro de las políticas públicas. Será indispensable que los servicios educativos establezcan alternativas en que toda la población haga parte de un proceso educativo continuo, toda vez que es la mejor herramienta para que se lustre mayor innovación y desarrollo en estos municipios; además, dando apertura al bilingüismo y la multiculturalidad, ya que en Cholula se reciben un nivel considerable de extranjeros, procedentes principalmente de Estados Unidos y Francia.

Tabla 4.11. Características relevantes de educación 2015.

Municipios	Alfabetismo	Analfabetismo	Sin Escolaridad	Educación básica y media	Educación superior
San Andrés Cholula	97.58%	1.92 %	2.27%	58.02 %	39.71 %
San Pedro Cholula	95.71 %	3.78%	3.31 %	72.58%	24.11%

Fuente. Elaboración propia a partir de INEGI (2015)

Un tema por fortalecer es la educación en los grupos de población con mayor edad, siendo este un aspecto clave para que las personas que viven dentro de la zona de estudio estén en continuo aprendizaje frente a los temas de turismo. Lo anterior, se plantea ya que en muchos casos las personas con menor edad y con buen nivel de educación suelen abandonar los territorios en busca de mejores oportunidades laborales.

Por otro lado, el turismo debe contar con personal capacitado y especializado para el trabajo; considerando que el gobierno de México identifica y reconoce a las personas que cuentan con dichas competencias dentro de este sector. Es así como los guías turísticos son personal que debe no solo contar con formación profesional sino cumplir con las normas NOM-08-TUR2002 y NOM-09-TUR-2002 (SECTUR, 2015a). De esta manera, se revisó el directorio de guías de turistas para los municipios, y se encontró que en San Andrés Cholula hay dos guías turísticos mientras que en San Pedro Cholula existen 20 personas con esta asignación; en comparativa con Puebla, que cuenta con 212, por lo que se considera que los municipios no tienen personal capacitado desde esta perspectiva.

### 4.3.3. Cambios de uso de suelo y cotidianidad vecinal

Los cambios de uso de suelo están íntimamente conexos con la cotidianidad cultural vecinal. La territorialidad instaurada desde la producción socio cultural de Cholula en su historia considera un poder predominante en los procesos del uso de suelo. Una prueba es la discrepancia marcada entre la cotidianidad

de los dos municipios, sí bien se considera una sola Cholula turística desde el imaginario ofertado hasta la mancha urbana, sí se establecen líneas espaciales diferenciadas desde el comportamiento de su población hasta el equipamiento urbano.

Sin embargo, aquí se quisieron identificar argumentos para la producción del territorio desde el turismo como actividad económica y su impacto en la vida cultural del Cholulteca, es así como este apartado fue construido con base en la percepción de la población a través las encuestas y entrevistas realizadas de acuerdo con el marco metodológico. Como Anexo 2 se adicionaron las figuras correspondientes para los datos de este apartado.

El nombramiento de Cholula como Pueblo Mágico significó un reconocimiento para atraer turismo, generar empleos, negocios y desarrollo para la población local pero también recibir dinero para obras públicas, esto en mayor medida. No obstante, en menor proporción, pero no menos importante significó adecuar el municipio para foráneos y no para la población local asimismo a favor de la corrupción, estos argumentos bajo la opinión de los encuestados.

Por otro lado, con respecto a los usos de suelo en la Zona arqueológica y en los Zócalos de los dos municipios, se indagó sobre su funcionalidad antes del 2010 y del momento presente; así mismo con quien concurrían y que actividades eran realizadas con mayor frecuencia.

La población consideró que quienes hacen más uso de este espacio son los turistas nacionales, seguido de los vecinos o población local y de estudiantes de la zona. Lo anterior expresa el uso mixto que permite compartir un espacio entre diferentes actores. Otro aspecto es la frecuencia de uso y la percepción del espacio en la que respondieron que se sienten felices, satisfechos e identificados con los zócalos, la zona arqueológica y sus alrededores, considerando entonces que la percepción no se ha visto afectada a razón de los cambios estéticos que se han efectuado después del nombramiento.

Por otra parte, dentro de las actividades realizadas en la zona, caminar y pasear fue la que cuenta con mayor frecuencia con un 77 % del total de encuestados, seguido de ir a comer, hacer deporte y realizar tradiciones comunitarias. Es importante resaltar en este aspecto que se trata de actividades realizadas colectivamente, pues los encuestados realizaron con la familia y los amigos, con más del 60% de opinión.

Los datos anteriores permiten comprender una zona central de uso familiar, donde se congregan actividades de esparcimiento y convivencia con la comunidad, evidenciando una fortaleza socio cultural de arraigo por quienes habitan en Cholula Pueblo Mágico. Pero, naturalmente, se observa un cambio sutil en las costumbres y tradiciones locales de los Cholultecas, así lo reconocen la población, pues mencionan que el turismo generó un efecto de mercantilización de la cultura, cambios hacia lo global o moderno, así como desplazamiento y afectación de su cultura.

*Figura 4.34. Elementos modernos dentro del corredor prehispánico Cholula Pueblo Mágico Septiembre 2019*



*Fuente. Elaboración propia Vásquez (2019)*

Los elementos encontrados en la zona de estudio contradicen notablemente el imaginario ofertado basado en un ambiente prehispánico y ancestral, de tal manera que estos elementos son encontrados en cualquier lugar del mundo, es decir se ha alterado una experiencia cercana con la identidad propia, lo que realmente busca el turista extranjero.

La transición fuerte fue entre los años 2016, 2017 y 2018, así lo indican los encuestados, fechas que tienen relación con el período de tiempo en que el tren turístico se planificó e inauguró.

No obstante, se recuerda que años atrás se había gestado parcialmente el proyecto del Parque de las siete culturas, que en conjunto a todas las obras transformó la cotidianidad cultural. Uno de los casos lo comenta la Sr. María, quien afirma que en esta zona el cambio de uso de suelo segregó a una especie de tianguis, pues allí llegaban diferentes actores como comerciantes de los pueblos o barrios cercanos que comerciaban productos locales como frutas, bebidas típicas o artesanías a los turistas, que llegaban en los autobuses de la Ciudad de México (CdMX) o del resto de Estados de la República Mexicana. Ahora este

terreno solo es un planchón de cemento en donde solo se camina porque no permite condiciones de larga estadía [Entrevista Sra. María, Cholula, 2018).

*Figura 4.35. Fotografía Terreno Intervenido frente al Museo Regional de Cholula (Parque de las Siete Culturas)*



*Fuente. Elaboración propia Vásquez (2019)*

Aunque los autobuses ya no llegan a esta zona, estos ahora consideran aspectos diferenciados para analizar, entre ello, la segregación implantada desde la movilidad con la innovación y modernidad. Entendiendo que a Cholula llegan autobuses de dos pisos o buses desde CdMx o autos antiguos desde la ciudad de Puebla a fin de brindar al turista un recorrido por los sitios turísticos plenamente identificados para llevar y recoger con horario establecido, ello impide una relación más amplia turista-poblador y dejar a la libertad del turista explorar más lugares o medios de transporte como la cultura ciclística. Y sí bien, las rutas turísticas permiten ampliar recorridos que llegan a colonias o juntas auxiliares diferentes a la centralidad como San Bernardino Tlaxcalancingo o Santa María Tonantzintla, otra vez se puede observar que el comportamiento del turista se delimita hacia tan solo un polígono de disfrute, así como el del Polígono de Pueblo Mágico, esto irrumpe en un contraste espacial de calles, viviendas, fachadas, comercio, precios y medios de transporte. Las calles más afectadas con el estacionamiento de estos vehículos son la Calle 14 Poniente con Calle 3 Norte y la Avenida 6 Oriente en el Zócalo de San Pedro Cholula (Figura 4.36).

Este último aspecto le da más importancia a mejorar las vías para automóviles, autobuses, camiones, camionetas que para los peatones y los ciclistas que en su mayoría son población local.

La cultura ciclista es muy importante en las dinámicas locales, la cual queda segregada, no solo desde la espacialidad sino desde las políticas públicas legisladas para sobreponer rentabilidad con obras de mayor favor capitalista. Mientras se construyó un tren turístico se dejaron de construir tramados de ciclorrutas, ciclo puertos o señalética para este sector de movilidad el cual aporta beneficios para la población en temas económicos, ambientales y de salud. Dinámica que ha sido subestimada para incorporar un tejido sano y amplio entre el turismo y la población, en paralelo a otros sitios clave como lo son las iglesias de Cholula comúnmente relacionadas a los 365 días del año y que, aunque se mencionan en el atractivo turístico, se desvinculan de la realidad del turista.<sup>2</sup>

*Figura 4.36. Fotografía Transporte turístico en Cholula Calle 14 Poniente con Calle 3 Norte Junio 2019*



*Fuente. Elaboración propia Vásquez (2019)*

En esta sección también fue importante consultar la percepción frente a los traslados de residencia con la llegada y salida de vecinos. Los foráneos que arribaron a vivir dentro de las colonias son demasiados, esto considerando una opinión mayoritaria de más de la mitad de los encuestados. Las razones fueron el

desarrollo urbano (nuevos fraccionamientos, nuevas viviendas, centralidad) y la tranquilidad, comodidad y seguridad de Cholula. En esa misma línea, se cree que quienes fueron estudiantes nacionales y extranjeros en mayor proporción, seguidos de los vecinos poblanos con alto poder adquisitivo.

Entre tanto, en la percepción obtenida por los encuestados, mencionaron que la cantidad de vecinos Cholultecas que se fueron de sus colonias después del nombramiento fue demasiado 6%, normalmente 43%, muchos 27%, nada 8% y poco 11%; las razones: mayores oportunidades de vida fuera del municipio y la venta de sus casas o terrenos.

Hay que añadir, que los cambios mencionados en este apartado se centran en la zona de estudio, porque es evidente que, desde la óptica general, San Andrés Cholula se ha gestado un desarrollo inmobiliario muy dinámico lo que ha provocado un cambio exacerbado de uso rural a urbano; sin embargo, este proceso se aleja del presente estudio y del territorio en mención. En otro orden de ideas, la instalación de nuevas plazas comerciales y “antros” en el mismo municipio, ello relacionado con la prestación de servicios recreativos a la comunidad estudiantil de la UDLAP. Quizá asistimos un proceso territorial de “*estudiantificación*” (Smith & Holt, 2007) considerado así por el desplazamiento de habitantes locales por estudiantes acomodando los servicios a las necesidades de los últimos. Pero como ya se mencionó, este tema establece otro proyecto de investigación.

#### **4.4. El Desarrollo local o la turistificación en el Pueblo Mágico de Cholula**

A lo largo de este capítulo, se manifestaron diferentes elementos argumentativos para la construcción de una opinión dentro de los impactos del turismo en Cholula como Pueblo Mágico, en la teoría rectora de este proyecto. Aquí se pretende sintetizar estas evidencias para dar cuenta del fenómeno estudiado derivado de la multiplicidad de factores políticos, históricos, económicos, sociales y culturales que envuelven el ambiente de Cholula y las transformaciones en los últimos años.

Antes que nada, se modeló una lista de comprobación, que se despliega en la Tabla 4.11, en función a la tabla de impactos 1.1 del turismo y la tabla 2.1 de las unidades de análisis y dimensiones, para concatenar las variables rectoras con los resultados analizados.

Tabla 4.12. Balance Impactos del Turismo en Cholula como Pueblo Mágico en el marco de las dimensiones del Desarrollo Local

Pregunta de investigación	Dimensión	Unidad de observación	Impactos del Turismo	
			Positivos	Negativos
¿Cómo impactó el turismo a la población local, frente al desarrollo local y turistificación en Cholula en el marco del Programa de Pueblos Mágicos?	Política y administrativa	Obras e infraestructura pública	Nueva infraestructura	Los PM carecen de una consulta pública sólida y robusta. No se integraron actores del territorio desde su opinión hasta la apropiación de los espacios. Se contrapuso la modernidad y necesidad de abastecer infraestructura moderna a costa del imaginario colectivo cultural ancestral
		Actividades reguladoras	Existen reglamentos de comercio en el Pueblo Mágico	No se evidenciaron parámetros proteccionistas a favor del comercio local
		Participación pública y transparencia	No se evidencia	Ausencia de herramientas de transparencia y publicación de información pública
	Económica	Derrama económica	Considerables ingresos por actividad económica desde el 2012 hasta el 2018, posicionándose como el primer PM en mayor derrama en el Estado de Puebla Estático crecimiento hotelero	No se evidencia un análisis costo beneficio o un balance económico frente a las externalidades del turismo.
		Distribución económica	Posición relevante de la mujer en la economía	Diferencia de salarios para mujeres y hombres. Zonas de Atención Prioritaria en extensión territorial de los dos municipios.
		Empresas servicios turísticos locales (gastronomía y transporte, artesanías y Alojamiento)	Mayor presencia de pequeñas y medianas empresas	Poca oferta hotelera formal Incremento de oferta informal como Airbnb, triplica la oferta formal Mala percepción económica en los habitantes frente al turismo (Desigualdad, altos precios, traslado de productos locales por importados) Sustitución de comercios locales por nuevas franquicias como Oxxo

	Sociocultural	Demografía urbana y vivienda	Fuerte presencia de población joven y adulta lo que significa un buen recurso humano con capacidad para el trabajo	Disminución de población en el área de estudio AGEB con tasa de crecimiento negativa y viviendas desahitadas
		Educación	Nivel educativo medio alto	Analfabetismo presente en San Pedro Cholula Pocos guías turísticos certificados
		Cambios uso de suelo y cotidianidad vecinal	Memoria histórica cultural Fuerte tejido social a través de nuevas organizaciones civiles Apropiación de la centralidad del Pueblo Mágico como imaginario para el desarrollo de actividades familiares y culturales Costumbres y tradiciones culturales	Sentimientos de mercantilización de la cultura, cambios de lo local a lo global Segregación socio espacial para tradiciones comerciales Transición de tipo de población en la centralidad

*Fuente. Elaboración propia*

Finalmente, el balance no es positivo, sino por el contrario los impactos negativos son mayores de acuerdo con las dimensiones de la teoría estudiada. Ello no quiere decir que los municipios de San Andrés Cholula y San Pedro Cholula no estén trabajando el desarrollo local dentro de su jurisdicción municipal, porque esta determinación sería otro proyecto de investigación. Pero sí quiere decir que el Programa de Pueblos Mágicos para Cholula fue estructurado muy lejos de lograr el desarrollo local o al menos de centrar como propósito un beneficio real para la población. Toda vez que este programa como política pública estableció un diseño de arriba abajo, que omitió la voz y voto de quienes viven en el territorio.

Es lamentable observar que el nombramiento se quedó en un reconocimiento para atraer turismo desde la mercantilización de su cultura, que explota el imaginario de la ciudad ancestral más antigua habitada de América desde su multiplicidad de civilizaciones indígenas.

Por último, una vez se determinados los impactos del turismo en el desarrollo local, quedó por establecer si estos son tan negativos turistificación. Para ello, fue clave retomar los indicios de este fenómeno mencionados por Freytag y Bauder (2018) quienes identifican en tres niveles de transformación y que se evalúan a continuación (Tabla 4.13).

Tabla 4.13. Turistificación por niveles

Turistificación por niveles	Transformaciones	Realidad observada
Nivel 1	Entorno construido	Se observó nueva infraestructura exclusiva para el turismo y no para la población local. Ejemplo: El tren turístico y el intento del parque de las siete culturas.
Nivel 2	Uso de la infraestructura o entorno ambiental	Se identificó un uso compartido del espacio, sin embargo, desde dos perspectivas de la de los turistas y desde la población, donde observa mayoría por el turismo. Primero, la población percibe mayor uso de la centralidad por parte de los turistas. Y segundo, el cotejo de información evidencia que la población se ha ido paulatinamente de la centralidad a la vez de un crecimiento desproporcionado de apartamentos y casas completas que han incorporado servicios de Airbnb.
Nivel 3	Agencia humana con enfoque en prácticas y acciones turísticas	La gestión se encuentra limitada de acuerdo con dos comportamientos. En primera instancia, la experiencia o la interacción turística población local se localiza dentro del polígono del PM, y si sale de allí se moviliza puntualmente a unos sitios turísticos no tan lejano (a unas calles). Pero en segunda medida, la movilidad es segmentada y diferenciada entre el turista y la población, por el mismo tren turístico y por los autobuses de dos pisos que llegan de Puebla o de Ciudad de México.

Fuente. Elaboración propia

En este apartado, los impactos negativos identificados en la tabla 4.13. se acercan notablemente a las circunstancias mencionadas por el fenómeno de turistificación, siendo así que el Programa Pueblos Mágicos tuvo efectos colaterales en el territorio socavando dinámicas locales a causa de un desarrollo turístico que no se vincula realmente a la cotidianidad de Cholula.

En el siguiente apartado, se plantea una propuesta estratégica en relación con las consecuencias resultantes del PPM, siendo determinadas con base en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas según se acerquen a las características e implicaciones dentro del territorio.

## **CAPÍTULO 5. PROPUESTA Y CONCLUSIONES**

El objetivo de este proyecto de investigación trazó el planteamiento de una estrategia para hacer frente a los impactos negativos resultantes del diagnóstico o estudio realizado. Con este fin, este capítulo se vincula con el tramado teórico en Vázquez (2000) (2009) (2010), Porter (2017) y Acerenza (2006) y práctico identificado a lo largo de este documento.

Pero a sí mismo, la propuesta estratégica funge como herramienta de diagnóstico para la toma de decisiones más que una solución propia para resolver el problema identificado, no se pretende aquí estimar una brusca determinación en donde sea parcial la valoración dada para cada variable. Además, la estrategia de desarrollo local debe ser formulada con muchos otros elementos o componentes analizados desde diferentes ópticas y con diversidad de agentes a fin de una construcción robusta, coherente y sobre todo participativa, siendo esta la política central.

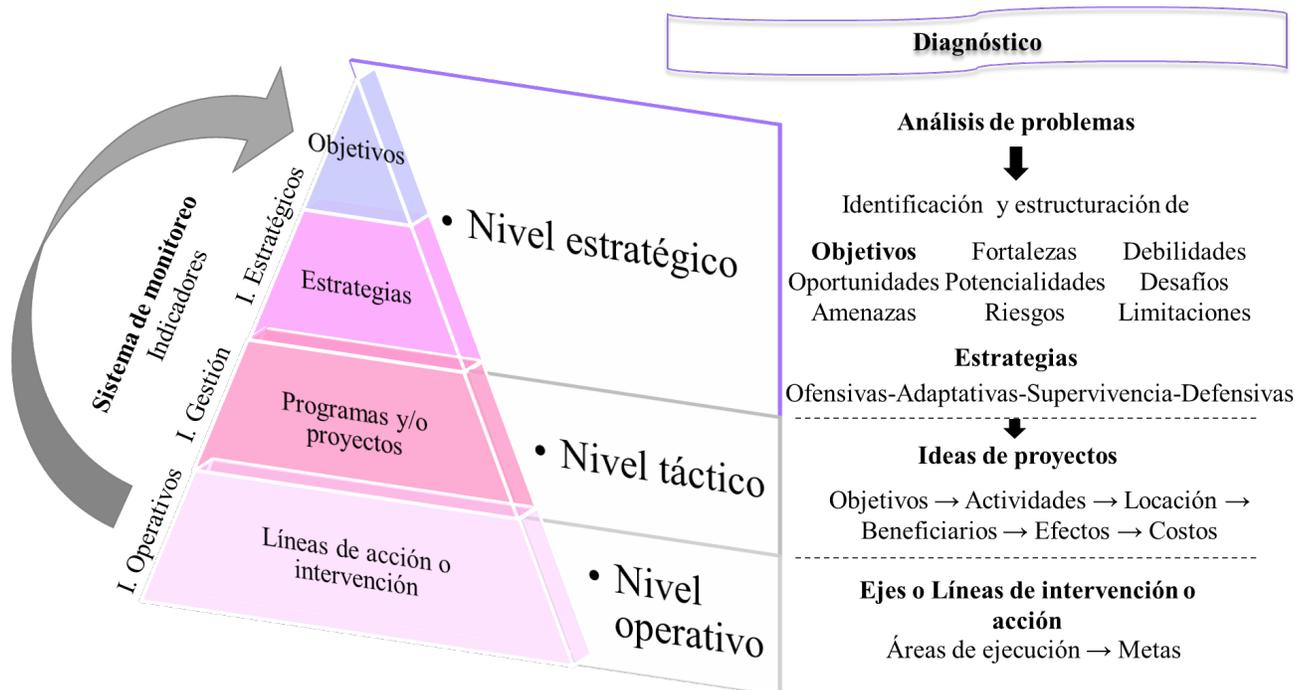
Desde allí, más que una propuesta se convirtió en una estrategia, definida desde la planeación, es decir un análisis de elementos para formulación de pautas minimizando riesgos y optimizando recursos. Como se indicó, bajo la Planeación Estratégica y el uso del FODA como herramienta metodológica.

### **5.1. Estrategias para el Desarrollo Local**

La planeación estratégica comprende un análisis del diagnóstico previo que en este caso será el resultante del capítulo anterior fungido como diagnóstico. Partiendo de la evaluación del Programa Cholula Pueblo Mágico y de sus efectos en el territorio, las estrategias constituyen elementos de planeación desde el nivel estratégico. Para entender esto, se diseñó en la figura 5.1, la representación del proceso de la planeación estratégica adaptado desde la ‘metodología de elaboración de estrategias para el Desarrollo Local’ de Silva y Sandoval (2012). De tal manera, se comprende que las pretensiones estimadas en este apartado, se encuentran dentro del primer nivel.

Las estrategias estructuradas tienen como objetivo instaurar el Desarrollo Local como contraposición a los efectos negativos del turismo que resultan ser en conjunto procesos del fenómeno de turistificación. Y se construyen en dos pasos, el primero identificar una matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades o amenazas, y el segundo relacionarlas coherentemente para potenciar lo positivo a costa de minimizar lo negativo. Hay que mencionar que las fortalezas y debilidades vienen de las condiciones internas mientras que las amenazas y oportunidades de las circunstancias externas (Aguilar, 2017).

Figura 5.1. Proceso de la planeación estratégica



Fuente. Elaboración propia a partir de Silva y Sandoval (2012)

Antes que todo, es necesario mencionar que para estimar la eficiencia en la proximidad de propuestas, es importante observar el problema desde una visión general y detallada. Sí bien en el planteamiento del problema se hallaron diferentes elementos y componentes claves que afectan el Pueblo Mágico Cholula, también se observan incidencias no tan específicas sino sinergias generales. Es así como se detecta un gran problema, la desvinculación de la cultura de la población local en la oferta turística a través del Programa de Pueblo Mágico Cholula afectando el desarrollo local, es decir una irrupción en la cadena de valor social y productiva frente al turismo, que conlleva a una mercantilización del espacio y “la cultura” bajo el fenómeno de turistificación.

Pero ¿qué es la cultura?, para este caso, entenderemos a la misma como un elemento ligado a la dimensión territorial no solo desde el sentido histórico característico de quienes viven allí, sino también desde la manifestación en el territorio físico y simbólico determinado, vinculado a la producción del espacio no solo del arte sino de expresiones como bienes y servicios locales (Rausell, Abeledo, Carrasco, y Martínez 2007).

Entonces, el turismo como instrumento de desarrollo local a través de los factores endógenos y exógenos en la oferta mercantil, funge como sector económico detonante en la mejora de vida de la

población local, no obstante como ya se mencionó es imprevisible articular la cultura no solo especializando esta actividad en el turismo cultural, sino desde cualquier ejercicio del mismo. Lo anterior, comprendiendo que es complicado deslocalizar los procesos productivos de la cultura, aunque no imposible, en donde surgen fenómenos de estandarización de lugares, relaciones, experiencias y hasta de comidas, expropiando a la población local por versiones parcializadas de quienes dicen ser de allí y no lo son y desfigurando el territorio con pérdida de identidad, además de problemas que ya se evidenciaron en esta investigación.

Pero para comprender la importancia de la cultura, es de tener en cuenta que abarca cinco dimensiones: la libertad de los individuos y las comunidades para expresarse, las oportunidades de los creadores para desarrollar todas sus potencialidades y proyectarlas, la riqueza y la variedad de agentes y actores culturales en un equilibrio entre mercado cultural y espacio institucionalizado por la cultura, la preservación de la memoria a través del patrimonio acumulado y finalmente la preservación del espacio público como lugar de encuentro, diálogo e intercambio (Rausell, Abeledo, Carrasco, y Martínez 2007). Entre tanto, es inconcebible gestionar desarrollo local desde el turismo, sin que la cultura coexista en dicho proceso, porque concentra la esencia de la población local como agentes protagonistas desde cualquier perspectiva.

Es así como, al reconocer el papel de la cultura en este proceso de estudio, es relevante hacerla parte del nivel estratégico como elemento que articula la cadena de valor del desarrollo local, el turismo y el territorio. Desde allí, el objetivo es instaurar el Desarrollo Local como contraposición a los efectos negativos del turismo que resultan ser en conjunto procesos del fenómeno de turistificación, para ello se vincula como parteaguas de las estrategias planteadas. En ese aspecto, los métodos de esta articulación se configuran a través de la política cultural.

Así, la política cultural la define Rausell, Abeledo, Carrasco, y Martínez (2007).

“como un proceso deliberado de intervención que trata de afectar a las relaciones existentes entre la actividad creativa del individuo, la configuración de las industrias culturales, la gestión y la definición de los recursos culturales de un territorio, así como las prácticas culturales de los ciudadanos” (p.55).

Ante estas implicaciones y los resultados de la evaluación de impactos del capítulo anterior, se construyó la matriz FODA en la tabla 5.1.

Tabla 5.1. Matriz FODA

<p><b>FODA</b></p>	<p><b><u>Fortalezas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Denominación Pueblo Mágico</li> <li>• Fuerte tejido social- Cargos barriales</li> <li>• Costumbres y tradiciones históricas Eje. Cultura ciclística</li> <li>• Nivel educativo medio alto y población joven</li> <li>• Alto grado de PyMES</li> </ul>	<p><b><u>Debilidades</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de regulación de alojamientos Airbnb</li> <li>• Pocos guías turísticos locales</li> <li>• Desigualdad en capacidades entre San Andrés C. y San Pedro C.</li> <li>• Desigualdad de sueldos entre hombres y mujeres</li> <li>• Ausencia de productos autóctonos de Cholula con posición comercial</li> </ul>
<p><b><u>Oportunidades</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta influencia de turistas y derrama económica</li> <li>• Alto atractivo cultural e infraestructura turística</li> <li>• Reconocimiento internacional</li> <li>• Nuevos parámetros del PPM</li> <li>• Reconfiguración por el COVID-19</li> </ul>	<p><b>Estrategias FO (Potencialidades)</b></p> <p>Un Ecomuseo sobre la cultura de los Cholultecas, su historia, las diferencias entre los dos municipios y sus tradiciones y costumbres, el cual debe fungir como centro educativo cultural y empresarial para fortalecimiento de capacitaciones sociales y técnicas con énfasis del turismo destinados a niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.</p>	<p><b>DO (Desafíos)</b></p> <p>Comités de gestión y vigilancia para equiparar desigualdades entre los dos municipios desde las ventajas competitivas y comparativas que identifique a una sola Cholula.</p>
<p><b><u>Amenazas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de alojamientos <i>Airbnb</i></li> <li>• Políticas públicas globales y no proteccionistas</li> <li>• Fuga de turistas a través de las redes de transporte</li> <li>• Franquicias internacionales</li> <li>• Sentimientos de resistencia</li> </ul>	<p><b>FA (Riesgos)</b></p> <p>Economía social y/o solidaria como formalización de tejido social y empresarial que permita mayor voz y voto para políticas públicas proteccionistas e incluyentes y reglamentos locales barriales como sentido de pertenencia.</p>	<p><b>DA (Limitaciones)</b></p> <p>Aprovechar las fuerzas globales para hacer alianzas internacionales que permita la diversidad controlada de agentes y factores externos, posicionando un producto local en el mercado.</p>

Fuente. Elaboración propia

**Estrategia Ofensiva (Potencialidades).** Un Ecomuseo sobre la cultura de los Cholultecas, su historia, las diferencias entre los dos municipios y sus tradiciones y costumbres, el cual debe fungir como centro educativo cultural y empresarial para fortalecimiento de capacitaciones sociales y técnicas con énfasis del turismo destinados a niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.

Primeramente, habrá que definir Ecomuseo para comprender la razón que se le atañe a una proximidad estratégica a los impactos negativos del turismo. Es así como Rausell, Abeledo, Carrasco, y Martínez (2007) definen

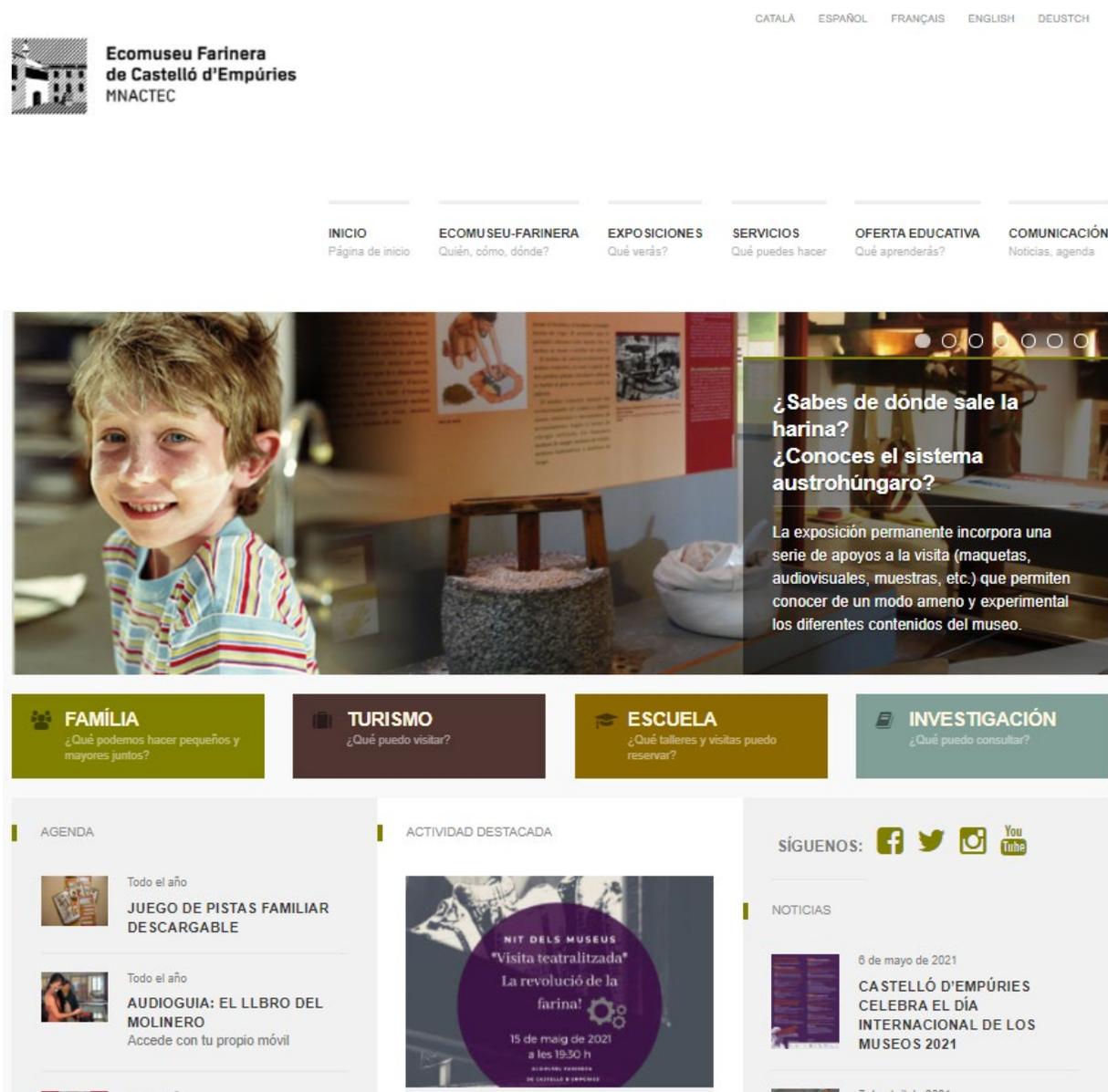
“El ecomuseo en su sentido más amplio significa un pacto de una comunidad para el cuidado de un territorio. Este pacto no es un conjunto de normas que obligan o prohíben cualquiera cosa sino un acuerdo básico arraigado y consensuado entre los agentes que pueblan el territorio. El sujeto de la iniciativa no deben ser las instituciones públicas, a pesar de que puedan jugar un papel propulsor muy importante, sino que han de ser la sociedad local articulada” (p.59)

Siendo entonces un espacio integrador de la comunidad y su exterior como observadores de su cultura. Debe integrar expresiones de la población local, su historia, sus tradiciones, costumbres y la interpretación del territorio, desde allí es relevante indicar las identidades culturales de San Andrés Cholula y de San Pedro Cholula, sus barrios, sus diferencias y similitudes. Además de ser un espacio de unión, debe ser un espacio de gestión social, económica, empresarial y administrativa, para que surjan proyectos creativos y de educación a fin de promover las ventajas comparativas y generar ventajas competitivas en el turismo y el territorio.

Para ello, se toma como caso análogo el Ecomuseu-Farinera de Castelló d'Empúries o Ecomuseo-Harinera de Castellón de Ampurias, está ubicado en Giranoa España donde “conservan y difunden el patrimonio industrial de la villa, testimonio de una actividad que se desarrolla en el municipio desde la época medieval” (Ecomuseo-Harinera de Castellón de Ampurias, s.f.), abre sus puertas como museo desde 1998. Sus facultades van más allá de un simple museo, es un espacio integrador de la comunidad en donde no solo exponen su cultura, sino que la propagan a otros a través de la educación y la construyen a través de proyectos productivos en el turismo sustentable. Además, al ser un ecomuseo de harina, acogen a todos los actores locales del proceso productivo, desde los campesinos que cultivan el trigo hasta quienes lo venden.

En la figura 5.2. se puede observar la página web del ecomuseo donde ofrece todos los servicios no solo a la comunidad sino al turista o visitante.

Figura 5.2. Ecomuseo Farinera de Castelló d'Empúries



Fuente. Página Web Ecomuseo Farinera de Castelló d'Empúries (s.f)

Tomando como ejemplo este caso, se pueden crear grupos formativos que repliquen actividades culturales propias de Cholula que revivan las costumbres comerciales y formativas en el turismo. Una vez persistan esas condiciones, la institución puede asumir responsabilidades informativas es decir ser plataforma para la gestión de empleo cotejando la oferta laboral con la demanda. Así mismo, centralizar a los actores interesados y vinculados al turismo para gestar mancomunadamente las necesidades de la comunidad, identificar otras fortalezas especializadas, tener voz y voto como institución ante entes gubernamentales y reunir ideas para crear un producto local.

**Estrategia Adaptativa (Desafíos).** Comités de gestión y vigilancia o comités de veeduría ciudadana para equiparar desigualdades entre los dos municipios desde las ventajas competitivas y comparativas que identifique a una sola Cholula.

Los comités de gestión y vigilancia o de veeduría ciudadana se instituyen como caso análogo desde Colombia en donde es

“el mecanismo democrático de representación que le permite a los ciudadanos o a las diferentes organizaciones comunitarias, ejercer vigilancia sobre la gestión pública, respecto a las autoridades, administrativas, políticas, judiciales, electorales, legislativas y órganos de control, así como de las entidades públicas o privadas, organizaciones no gubernamentales de carácter nacional o internacional que operen en el país, encargadas de la ejecución de un programa, proyecto, contrato o de la prestación de un servicio público” (Congreso de Colombia, 2003)

Sí bien, en Colombia se constituyen como ley, no se pretende ser un aspecto literalmente tomado, sino más bien una figura que se moldee exclusivamente a las incidencias territoriales de Cholula. Es decir, estos comités pueden fungir como órgano de revisión con capacidad de deliberar y participar en las decisiones que inciden en Cholula desde los lineamientos del Programa de Pueblo Mágico hasta las transformaciones socio espaciales del espacio público o privado, en ello sería como órgano vigilante e intermediador de la población local y los ayuntamientos municipales.

Dentro de comités, es necesario que la mujer asuma liderazgo de lado de los dos municipios, de esta manera se pueden ir equilibrando e incorporando mejores sueldos para ellas. Además, las mujeres a través de su creatividad y el rol en la familia pueden gestar inspección amplia y detallada de los municipios.

**Estrategia Defensiva (Riesgos).** Economía social y/o solidaria como formalización de tejido social y empresarial que permita mayor voz y voto para políticas públicas proteccionistas e incluyentes y reglamentos locales barriales como sentido de pertenencia.

Al existir un tejido social fuerte, la economía social y solidaria se puede instituir como un método para impregnar la cultura cholulteca en las dinámicas locales a fin de que desde esa plataforma las relaciones comerciales sean satisfechas con productos locales y ya en última instancia en la importación de otro tipo de productos. Además, es importante aprovechar estas dinámicas del trueque que desde siglos atrás se instauran en Cholula, y que no solo se quedaron en una fecha específica como en septiembre en la feria de San Pedro Cholula, sino que se han escalonado a plataformas tecnológicas como grupos de Facebook o de WhatsApp.

Figura 5.3. Grupo Facebook trueque virtual Cholula



Fuente. Trueque Virtual Cholula Oficial (2020)

Figura 5.4. Grupo Facebook Trueque Zero Waste: Cholula-Puebla



Fuente. Trueque Zero Waste: Cholula-Puebla (2019)

Así como existen este tipo de plataformas para trueques locales, así se puede instaurar una plataforma especializada en turismo para afrontar las amenazas, ofreciendo los servicios turísticos centralizados desde la oferta local. También de esta manera se pueden ir centralizando los comerciantes e ir gestando relaciones comerciales consolidadas de adentro hacia afuera de Cholula.

**Estrategia Defensiva (Limitaciones).** Aprovechar las fuerzas globales para hacer alianzas internacionales que permita la diversidad controlada de agentes y factores externos, posicionando un producto local en el mercado.

Esta estrategia determina limitaciones para el municipio en la medida en que se invitan agentes externos que fueron amenazantes frente a las vulnerabilidades de Cholula, sin embargo, al dar vuelta a ese enfoque es posible que potencialice la mirada externa del Pueblo Mágico, pero no por su infraestructura sino por su cultura.

Un caso análogo modelo para esta estrategia es el *Turismo con propósito* de Yokoi Kenji (Revista diners, 2020), un colombo japonés quien se atrevió a realizar un tipo de turismo basado en la calidez de la gente. La idea surgió bajo experiencias personales vividas en la cultura colombiana y japonesa y desde las circunstancias de suicidio de unos amigos japoneses de su infancia, un gran problema en la población japonesa a raíz de la depresión. Yokoi se ideó la manera de llevar japoneses a barrios pobres de Colombia a través de la experiencia cultural de vivir inmersos dentro de las familias colombianas. Sí bien existían barreras idiomáticas, culturales y hasta económicas, esto no fue imposible sino al contrario un caso de éxito, porque mientras que los japoneses transformaron su mentalidad, las familias colombianas se beneficiaron económicamente cambiando de apoco la calidad de vida.

Por lo anterior, las alianzas internacionales se estiman desde la población local, es decir en ningún aspecto se trata de asignar esta idea al gobierno, porque se pretende es otorgar autoridad y jurisdicción a la población local.

Figura 5.5. Artículo Revista *Diners Turismo con propósito*

**diners**

INICIO // VAJES

## Yokoi Kenji: "Mis amigos no se hubieran suicidado si yo los hubiera llevado a Colombia"

Yokoi Kenji, un conferencista colombiano japonés, descubrió que se puede hacer turismo en Colombia ofreciéndole al extranjero la calidez del colombiano.



Foto: Archivo Diners

Fuente. Revista *diners* (2020)

Finalmente, las estrategias consideran adherir con fuerza la participación de la población local es decir su cultura en el turismo bajo el Programa de Pueblos Mágicos, no solo como espacio para el dialogo sino como acción y apropiación de esta actividad económica la cual es una herramienta clave para el desarrollo local.

### 5.3. Conclusiones y recomendaciones

En este trabajo se evaluaron los impactos del turismo en el marco del Programa de Pueblos Mágicos en Cholula de cara a la población local para determinar si se generó un proceso de desarrollo local o se provocó turistificación, ello con el fin de elaborar estrategias para que la población local haga frente a los impactos negativos resultantes. Desde allí, se indagó lo siguiente: ¿Cómo impactó el turismo a la población local, frente al desarrollo local y turistificación en Cholula en el marco del Programa de Pueblos Mágicos? Para responder ello, fue necesario establecer objetivos particulares y una estructura argumentativa que configuró cada dimensión y elemento de investigación.

Para eso, era necesario conocer las relaciones del desarrollo local, del turismo, el territorio y la turistificación, aunque pareciesen situaciones o conceptos aislados, independientes y no causales, se evidenció que integran una cadena de valor robusta de causa y efecto que a su vez impactan al territorio y sobre todo al desarrollo local desde el turismo como actividad económica muy de impulsada en estos años. Así se pudo comprender que el desarrollo no es desde políticas públicas de arriba hacia abajo y mucho menos desde proyectos de inversión pública destinados a mejorar como en muchos casos lo abanderan los gobiernos del momento, por el contrario, el desarrollo en sí se instituye como un trabajo de participación de la población local y gestionada a partir de las ventajas comparativas y competitivas que tienen los territorios.

De la misma manera, el turismo ha sido una actividad que desde siglos atrás concibe transformaciones e incluso nuevas construcciones de ciudades o poblados y a su vez desarrollo local y global, es decir no puede ser satanizada o exitosa, porque se identificó que el turismo establece impactos positivos que aportan al desarrollo local y negativos direccionados en los niveles de la turistificación. Desde esta teoría de desarrollo local, los actores locales juegan un papel protagónico vinculado con las dinámicas socio económicas del territorio especialmente cuando su dirección es hacia la actividad turística, la cual tiene como representación las nuevas experiencias en las relaciones sociales y culturales de un lugar.

Otro aspecto importante fue acertar en la planeación estratégica tomada como metodología de esta investigación, la cual fue acogida desde las guías o manuales de evaluación de proyectos de ILPES (2012), Sosa y Molvina (2007), Winchester (2001) y Aguilar (2017), toda vez que esta metodología comprende experticia en la evaluación y construcción de estrategias del desarrollo local y políticas públicas, sin ella hubiese sido difícil analizar cada elemento causal en el problema, pero sobre todo atender las fuentes de estudio donde se da relevancia a los métodos usados para la población local, es decir las encuestas y entrevistas. Este esquema, fue diseñado de acuerdo con los vacíos encontrados en el estado del arte, toda vez que desde allí se pudo comprender la necesidad de integrar un análisis complejo y multidisciplinario para dar una aproximación verídica del fenómeno. Hechos que hasta el momento no se habían realizado, entendiendo que se estudiaban desde áreas del conocimiento distantes. Por ello, se realiza una propuesta

metodológica integral y estructural para futuros proyectos de turismo, con el fin de que se permita replicar en diferentes análisis territoriales que tengan que ver con el turismo.

Cabe mencionar que este ejercicio trajo dificultades, primeramente, porque como foránea representaba para algunas personas un agente extraño de amenaza en los asuntos puntuales e internos con lo que tenía que ver en los proyectos de intervención del gobierno; segundo, porque desde las entrevistas era necesario comprender muchos más elementos que no se atendían como sí se hicieron con las encuestas, pero que representaron el siguiente grado de dificultad por la eventualidad de la pandemia del Covid-19. Pero que llegaron a ser muy importantes, sí bien se divulgó en plataformas de redes sociales, fue necesario hacer trabajo de campo con los protocolos de seguridad.

En la evaluación de impactos y análisis de políticas públicas, el programa de Pueblos Mágicos como política pública federal dispuso recursos a los municipios para que a través del cumplimiento de requisitos de atractivos para la oferta turística se generara mayor crecimiento y desarrollo económico dentro de las localidades. Razón por la que los gobiernos en todos los niveles creyeron que al instaurar obras y proyectos de arriba hacia abajo era el propósito principal y relevante para detonar el desarrollo, sin embargo en la presente evaluación se evidenció que por el contrario, fueron circunstancias relevantes de la desvinculación en la comunicación y la participación de la población local, entendiéndose que las pretensiones no se realizaron a fin de beneficiar a sus habitantes sino obedecían a otras sinergias capitalistas.

En este sentido, sí bien el programa de Pueblos Mágicos constituía la creación de comités (figura 3.2.) (se incluían actores y agentes representativos por parte de la población, empresarios, gobierno local e interesados) con el fin de estructurar comunicación con la población, esta transmisión sólo fue partidaria en un único sentido. Es decir, sólo se instauró como publicidad y no como un consenso constructivo conversado basado en las capacidades locales, recurso humano, ventajas competitivas generando así un rezago de la población local y por consecuencia inmediaciones a la turistificación.

Gracias a estos procesos paralelos de entender y construir condiciones para la actividad turística como movimiento económico de los municipios, se produjeron hechos cruciales que se reflejaron en transformaciones socio espaciales en San Pedro Cholula y San Andrés Cholula. Ejemplo de ello, fue cuando se diseñó y adecuaron vías de transporte premeditadas para el uso turístico como es el tren turístico que realiza viajes entre la ciudad de Puebla desde el museo de los Ferrocarriles hasta la entrada de la Pirámide de Cholula con tarifas no establecidas inicialmente para el transporte común de los habitantes.

Asimismo, desde las condiciones del Programa de PM se delimitó un polígono de actuación, por parte de las autoridades locales, estatales y federales para centrar el desarrollo de los atractivos turísticos bajo el propósito de mejorar la imagen urbana, un parámetro para fragmentar el espacio para el turismo.

Es así como los poderes gubernamentales y capitalistas impregnaban en el territorio proyectos de transformación de la infraestructura urbana, alteraron las dinámicas locales dando bienvenida a los nuevos actores y expulsando a los de toda la vida. Otro caso es el de la anulación de ambulante dentro del PM, teniendo en cuenta que Cholula históricamente se ha movido como centro comercial de campesinos y pobladores que tomaban como punto de referencia el zócalo de San Pedro Cholula y los alrededores de la Pirámide. Al instaurar esta medida lógicamente muchos quienes venían de municipios aledaños, ya no cuentan con espacio para intercambiar frutas y/o productos locales. Empero que aún existen comerciantes que pueden mercantilizar sus productos, pero realizando un pago correspondiente por ese espacio.

En esa medida, también se evidenció transformaciones en vivienda y expulsión de población en la zona de estudio, este tema fue clave para impartir evidencias significativas que apuntaron a determinar el fenómeno de turistificación, entendiendo que varios agebs de la zona de estudio irrumpieron un cambio drástico en la dinámica de demografía poblacional reflejando una disminución de población de más de 100 personas por manzana y también un crecimiento en viviendas deshabitadas.

Por otro lado, la constitución de servicios de alojamiento evidencia un contraste, toda vez que los alojamientos legalizados como hoteles y hostales en el Pueblo Mágico son superados cuatro veces por los alojamientos no legalizados esto solo con la plataforma de Airbnb ya sea por habitaciones, apartamentos o casas registradas. En resumidas cuentas, esto refleja indicios de turistificación, lo que altera ingresos públicos para el municipio, transformaciones socio espaciales en la vivienda de Cholula, dinámicas sociales y con ellas económicas.

Es necesario pensar entonces, nuevas soluciones al problema del desarrollo local, basadas en las nociones de territorio, vida cotidiana y cultura. Sí las políticas públicas fueran trabajadas de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo su diagnóstico y ejecución serían más eficientes y prosperas. Mientras tanto quienes tengan capital para adaptarse podrán tener la oportunidad de sobrevivir a la selva de cemento bajo las políticas neoliberales capitalistas en la que los que no tienen como combatirlas solo tendrán que irse a otros lugares.

Esta forma estereotipada de consumo turístico amenaza con sustituir el descubrimiento de lo propio y singular de cada territorio, es decir su cultura. Sin embargo, no quiere decir que el turismo no sea una alternativa de desarrollar territorios. De esta manera en respuesta a la pregunta central de esta investigación, Cholula evidencia procesos de turistificación fuerte en los tres niveles estudiados. Sin embargo, se sigue pensando que es una alternativa en la que factores exógenos potencializan los factores endógenos, solo hay que saber ejecutarlos desde una visión completa y fuerte del tejido social.

Se dieron aproximaciones para que Cholula como Pueblo Mágico tenga una reestructuración de su denominación, no solo desde la figura gubernamental sino de la institucionalidad comunal que permita hacer frente a las problemáticas externas y globales. Entonces, se recomiendan estrategias incluyentes,

participativas y equitativas en el propósito mismo de los temas tratados dentro de la Maestría en Hábitat y Equidad Socio Territorial, donde se adhiere fuertemente la cultura como un elemento clave en las vías del desarrollo local desde el turismo.

## REFERENCIAS

- Acerenza, M. A. (2006). *Conceptualización, origen y evolución del turismo*. Ciudad de México: Trillas.
- Aguilar Astorga, C. R. (2017). *Evaluación de políticas públicas. Una aproximación*. Ciudad de México: Rebeca Ocaranza Bastida Universidad Autónoma Metropolitana.
- Aguilar de Gante, A. (Octubre de 2019). *Repositorio Tesis Maestría en Hábitat y Equidad Socio Territorial*. Obtenido de Turistificación de los Fuertes y su área de influencia, Puebla, México : <https://repositorio.iberopuebla.mx/handle/20.500.11777/2954/browse?authority=ea45676b-7301-4553-8825-828d29b22c07&type=author>
- Airbnb. (Enero de 2020). *Alojamientos en el área del mapa seleccionada*. Obtenido de [https://www.airbnb.mx/s/Cholula--Puebla/homes?checkin=2021-04-02&checkout=2021-04-10&adults=1&tab\\_id=home\\_tab&refinement\\_paths%5B%5D=%2Fhomes&date\\_picker\\_type=calendar&ne\\_lat=19.062419468986924&ne\\_lng=-98.28733477515351&sw\\_lat=19.04643726715145&sw\\_lng=-98](https://www.airbnb.mx/s/Cholula--Puebla/homes?checkin=2021-04-02&checkout=2021-04-10&adults=1&tab_id=home_tab&refinement_paths%5B%5D=%2Fhomes&date_picker_type=calendar&ne_lat=19.062419468986924&ne_lng=-98.28733477515351&sw_lat=19.04643726715145&sw_lng=-98)
- Albuquerque, F. (2003). Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local. *Desarrollo territorial y gestión del territorio* (págs. 1-24). La Serena, región de Coquimbo, Chile: Unión Europea.
- Anderson, M. (1996). *Desarrollo y diversidad social*. Oxfam (Reino Unido): Deborah Eade - Jose Antonio Sanahuja.
- Arévalo Martínez, J., y Armas Arévalos, E. (2019). Pueblos Mágicos: implicaciones para del desarrollo local. *Researchsgate*, 633-650.
- Arkin. (2019). *Container City Puebla*. Obtenido de <https://arkin.mx/container-city-puebla/>
- Arocena, J. (2002). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Uruguay: Taurus.
- Ashwell, A. (2004). Cholula: su herencia es una red de agujeros. *Revista Elementos, ciencia y cultura*, 39-51.
- Barbini, B. M. (2002). El aporte del turismo al desarrollo local: condicionantes y posibilidades. *Faces*, 71-86.
- Barroso González, M. D., & Flores Ruíz, D. (2010). *Teorías y estrategias de desarrollo local*. Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía.
- Barroso, E. (28 de Septiembre de 2014). Conoce todo sobre los Pueblos Mágicos / Líderes Turisteros. (E. TV, Entrevistador)
- Bator, F. M. (1957). The Anatomy of Market Failure. En F. M. Bator, *Public Goods & Market Failures. A critical examination*. (págs. 35-66). New Yersey: Tyler Cowen.

- BBC. (17 de Agosto de 2018). *News Mundo*. Obtenido de 7 destinos donde hay más turistas que población local (y que no son islas): <https://www.bbc.com/mundo/noticias-45173808>
- Bervejillo, F. (1995). Territorios en la globalización cambio global y estrategias de desarrollo territorial. *Ciclo de conferencias sobre conocimiento, globalización y territorio* (págs. 1-44). Uruguay: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social ILPES.
- Bures, R., y Cain, C. (2008). Dimensions of Gentrification in a Tourist City. *Paper proposal submitted for presentation at the 2008 Meeting of the Population Association of America. Department of Sociology, University of Florida.*, 1-12.
- Cardet Fernández, E., González Sainz, Y., Palao Fuentes, R. I., y Puente Fernández, E. (2017). Turismo y patrimonio a favor del desarrollo local, para diferenciar el destino Holguín. *Retos Turísticos, Vol. 16, No. 1*.
- Castillo Palma, N. (2013). Auge y fin de la grana cochinilla en Cholula (1579-1663). En T. Calvo, & A. Musset, *Des Indes occidentales à l'Amérique Latine. Volume 2* (págs. 387-408). Centro de estudios mexicanos y centroamericanos.
- CGPyV. (2020). *México - XII Censo General de Población y Vivienda 2000*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/141>
- Chávez Becker, C., y Rosales Reyes, T. I. (2015). El diseño de los Pueblos Mágicos desde el enfoque de la gobernanza. En R. Hernandez Mar, *Pueblos Mágicos: discursos y realidades. Una mirada desde las políticas públicas y la gobernanza* (págs. 23-53). Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Lerma.
- Cócola Gant, A. (2015). Tourism and commercial gentrification. *Proceedings of the RC21 International Conference on "The Ideal City: Between Myth and Reality, Representations, Policies, Contradictions and Challenges for Tomorrow's Urban Life"*, Urbino, Italy, 1-25.
- CONEVAL. (2015). *Medición de la Pobreza*. Obtenido de Consulta Dinámica de Resultados de Pobreza a Nivel Municipio 2010 y 2015: [https://coneval.org.mx/Medicion/Paginas/consulta\\_pobreza\\_municipal.aspx](https://coneval.org.mx/Medicion/Paginas/consulta_pobreza_municipal.aspx)
- Congreso de Colombia. (19 de Noviembre de 2003). *Ley 850 de 2003 Diario Oficial No. 45.376* . Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_col\\_ley\\_850\\_2003.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_col_ley_850_2003.pdf)
- DATATUR. (2019a). *Cholula Pueblo Mágico*. Obtenido de Indicadores Básicos de la actividad turística: <https://www.cholula.gob.mx/images/imgsite/Indicadores%20Turisticos%20Cholula%20Pueblo%20M%C3%A1gico%202019%20.pdf>
- DATATUR. (2019b). *Indicadores Básicos de la actividad turística en Cholula Pueblo Mágico Año 2010-2019*. Puebla: Cholula Pueblo Mágico.

- DATATUR. (2020). *Ranking Mundial del Turismo Internacional*. Obtenido de Principales destinos turísticos en el mundo: <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/RankingOMT.aspx>
- De Ávila, V. F. (2000). Pressupostos para formação educacional em desenvolvimento local. *INTERAÇÕES Revista Internacional de Desenvolvimento Local*. Vol. 1, N. 1., 63-76.
- DENUE. (2018). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Díaz, G. (2017). Turismo y desarrollo local. *Revista de turismo y patrimonio cultural* Vol. 15 N.o 2. , 333-340.
- Duque Calvache, R. (2010). El concepto de gentification en España: reflexión teórica y debate terminológico. *Revista Bibliográfica de geografía y ciencias sociales Biblio 3W*, 1-14.
- Ecomuseo-Harinera de Castellón de Ampurias. (s.f.). *Ecomuseo-Harinera de Castellón de Ampurias*. Obtenido de <https://www.ecomuseu-farinera.org/es/ecomuseu-farinera/un-patrimonio-singular/45>
- E-consulta.com. (18 de Abril de 2017). *os guías de turistas que hay en San Pedro Cholula recibieron su Registro Nacional de Turismo (RNT) con lo que garantiza a los visitantes que recibirán una atención de calidad*. Obtenido de <https://m.e-consulta.com/nota/2017-04-18/ciudad/reciben-certificacion-turismo-y-empresas-de-san-pedro-cholula>
- El Sol de Puebla. (07 de Febrero de 2017). *Rehabilitará Comuna la Casa de Cultura de San Andrés Cholula*. Obtenido de <https://www.elsoldepuebla.com.mx/local/rehabilitara-comuna-la-casa-de-cultura-de-san-andres-cholula-839655.html>
- Elizalde Hevia, A. (2003). *Planificación estratégica territorial y políticas públicas para el desarrollo local*. Santiago de Chile: ILPES- CEPAL.
- Eltentempie.com. (09 de Marzo de 2015). *Puebla, Cholula invita al Festival Equinoccio Primavera 2015*. Obtenido de <https://eltentempie.wordpress.com/2015/03/09/puebla-cholula-invita-al-festival-equinoccio-primavera-2015/>
- Entorno Turístico. (2 de Enero de 2017). *El tren turístico Puebla-Cholula queda formalmente inaugurado*. Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/el-tren-turistico-puebla-cholula-queda-formalmente-inaugurado/>
- Falcón Rodríguez, M. C., Betancurt García, M. E., & Vázquez Montes, R. (2010). La evaluación integral de los impactos del turismo en función del desarrollo local sostenible. *Retos turísticos* Vol. 9 No.3.
- Filardo, V. (2006). Globalización y turismo impactos en los territorios. *Pampa: Revista Interuniversitaria de Estudios Territoriales*, 185-217.
- FORBES México. (18 de Julio de 2014). *¿Cuál es la situación real de los ‘Pueblos Mágicos’?* Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/develan-misterios-de-los-pueblos-magicos/>

- Formacio Medonza, X. (Febrero de 2018). *El parque de las siete culturas, el detonante del movimiento social Cholula Vida y Digna*. Obtenido de Universidad Autonoma Metropolitana: [http://dcsh.xoc.uam.mx/podr/images/Tesis/Maestria/Formacio\\_Mendoza\\_Xochitl.pdf](http://dcsh.xoc.uam.mx/podr/images/Tesis/Maestria/Formacio_Mendoza_Xochitl.pdf)
- Fox Gotham, K. (2005). Tourism Gentrification: The Case of New Orleans' Vieux Carre (French Quarter). *Urban studies*, 10099-1121.
- Freytag, T., y Bauder, M. (2018). Bottom-up touristification and urban transformations in Paris. *Tourism Geographies an International Journal of Tourism Space, Place and Enviroment*, 1-19.
- Gallicchio , E., y Winchester, L. (2003). *Introducción Territorio local y desarrollo*. Santiago de Chile: Ediciones SUR / CLAEH.
- Gambarota, M., y Lorda, M. A. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, vol. 58, núm. 2, 346-359.
- Gámez Espinosa, A. (2017). La ciudad dual de Cholula. Fronteras e identidades étnicas en conflicto. *TEFROS Volumen 15*, 89-112.
- Giménez, G. (2000). Territorio, cultura e identidades. En R. Rosales Ortega, *Globalizaciones y regiones en México*. (págs. 19-28). Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Gobierno de México. (23 de Enero de 2017). *Diversas intervenciones durante la Inauguración del Tren Turístico Puebla-Cholula y Museo Regional de Cholula*. Obtenido de [www.gob.mx/epn/prensa/diversas-intervenciones-durante-la-inauguracion-del-tren-turistico-puebla-cholula-y-museo-regional-de-cholula](http://www.gob.mx/epn/prensa/diversas-intervenciones-durante-la-inauguracion-del-tren-turistico-puebla-cholula-y-museo-regional-de-cholula)
- Gobierno de México. (2018). *Ranking Mundial del Turismo Internacional*. Obtenido de <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/RankingOMT.aspx#carousel-datatur>
- Gobierno de México. (05 de Junio de 2020). *Pueblos Mágicos de México*. Obtenido de <https://www.gob.mx/sectur/articulos/pueblos-magicos-206528>
- Gobierno del Estado de Puebla. (31 de Diciembre de 2014). *Programa de Reordenamiento de Comercio Fijo, Semifijo y Ambulante "Cholula Pueblo Mágico"*. Obtenido de <https://ojp.puebla.gob.mx/index.php/zoo-items-landing/item/programa-de-reordenamiento-de-comercio-fijo-semifijo-y-ambulante-cholula-pueblo-magico>
- Gobierno del Estado de Puebla. (2015). *Programa Desarrollo Turístico Cholula Pueblo Mágico*. Cholula, Puebla: Gobierno del Estado de Puebla.
- Gobierno Municipal San Pedro Cholula . (2014). *Parque de las Siete Culturas Rescate y Dignificación del Entorno de la Zona Arqueológica Estudio Económico, Social y Técnico*. San Pedro Cholula: Gobierno Municipal San Pedro Cholula .

- Google Maps. (2021). *Imágenes Google Maps Tren Turístico Cholula*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/@19.0601861,-98.3021196,131m/data=!3m1!1e3>
- Gordillo Bedoya, F. (2005). El Hábitat: mutaciones en la ciudad y el territorio. *Revista de Humanidades Tabula Rasa*, 137-149.
- Güidi, G. (2016). Desarrollo Local y Turismo: Ejes de articulación entre ambos conceptos. *Revista del Departamento de Ciencias Sociales, Vol. 03 N° 06*, 06-21.
- H. Ayuntamiento de San Andrés Cholula. (25 de Julio de 2014). *Plan de Desarrollo Municipal 2014-2018*. Obtenido de [https://sach.gob.mx/files/transparencia/plan\\_desarrollo/PMD%202014-2018.pdf](https://sach.gob.mx/files/transparencia/plan_desarrollo/PMD%202014-2018.pdf)
- H. Ayuntamiento San Pedro Cholula. (24 de Julio de 2014). *Plan de Desarrollo Municipal de San Pedro Cholula, Puebla 2014-2018*. Obtenido de <http://www.cholula.gob.mx/images/otras-disposiciones/spch-cj-fracc1-plan.des.mpal.spcho.2014-2018.pdf>
- Hall, C. (2005). *El turismo como ciencia social de la movilidad*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Hernández López, J. (2009). Tequila: Centro Mágico, Pueblo Tradicional. ¿Patrimonización o privatización? *Andamios, Volumen 6, número 12*, 41-67.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación. Cuarta edición*. Ciudad de México: McGraw-Hili.
- Huizar Sánchez, M. D. (2018). *Desarrollo local y turismo en la región de Bahía de Banderas*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- IMPLAN. (2018). *SIG - Zonas de Atención Prioritarias 2018*. Puebla: Carta Urbana Digital.
- INAFED. (2018). *Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México*. Obtenido de Estado de Puebla: <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM21puebla/municipios/21119a.html>
- INEGI. (2016). *Inventario Nacional de Viviendas 2016*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/app/descarga/?ti=13&ag=01>
- INEGI. (2020a). *Censos y conteos*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/datos/?ps=Programas>
- INEGI. (2020b). *Mapas*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/app/mapas/>
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social ILPES. (1998). *Manual para el Desarrollo Local*. Santiago de Chile: CEPAL.
- López Levi, L., Valverde, C., y Figueroa Díaz, M. H. (2018). *Pueblos mágicos Una visión Interdisciplinaria Volumen IV*. Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana .
- María, S. (7 de Julio de 2018). Entrevista. (J. M. Vásquez, Entrevistador)
- Marsiglia, J., y Pintos, G. (1999). La construcción del desarrollo local como desafío metodológico. En J. Marsiglia, *Desarrollo local en la globalización* (págs. 281-301). Montevideo: ClaeH.

- Martínez, S. (17 de Julio de 2019). Entrevista. (J. M. Vásquez, Entrevistador)
- Mateos, J. (2006). El turismo en México: la ruta institucional (1921-2006). En *Patrimonio Cultural y Turismo*. (págs. 33-43). Cuadernos, 14.
- Molina, S., y Rodríguez, S. (2005). *Planificación Integral del Turismo. Un enfoque para Latinoamérica*. 2da Edición. Ciudad de México: Trillas.
- Moltó, E., y Hernández, M. (2002). Desarrollo local, Geografía y análisis territorial integrado: algunos ejemplos. *Investigaciones geográficas*, N° 27, 175-190.
- Morales Arizmendi, M. (2015). El ordenamiento territorial de los barrios indígenas en la parroquia de San Pedro Cholula, Puebla. *Seminario Internacional de Investigación en Urbanismo. "VII Seminario Internacional de Investigación en Urbanismo, Barcelona-Montevideo*. Barcelona: Departament d'Urbanisme i Ordenació del Territori. Universitat Politècnica de Catalunya.
- Noguera, J. (2015). *La visión territorial y sostenible del desarrollo local*. València: Publicacions de la Universitat de València.
- OEA. (18 de Marzo de 2018). *La OEA y la OMT presentan informe "El Turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Buenas Prácticas en las Américas*. Obtenido de Comunicado de Prensa: [https://www.oas.org/es/centro\\_noticias/comunicado\\_prensa.asp?sCodigo=C-018/18](https://www.oas.org/es/centro_noticias/comunicado_prensa.asp?sCodigo=C-018/18)
- Olivera, M., y Reyes, C. (1968). Los choloques y los cholultecas. Apuntes sobre las relaciones étnicas en Cholula hasta el siglo XVI. *Anales del Instituto Nacional de Antropología e Historia*. Num. 49 Tomo I (1967-1968) Séptima Época (1967-1976), 247-274.
- OMT. (2004). *Turismo y atenuación de la pobreza Recomendaciones para la acción*. Madrid: Organización Mundial del Turismo.
- OMT. (22 de Diciembre de 2019). *Acerca de la OMT*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/acerca-de-la-organizacion-mundial-turismo>
- OMT. (2020). *El turismo: un fenómeno económico y social*. Obtenido de ¿Por qué el turismo?: <https://www.unwto.org/es/turismo>
- ONU HÁBITAT. (2018). *Índice de las Ciudades Prósperas, CPI, México 2018*. Obtenido de <https://onuhabitat.org.mx/index.php/indice-de-las-ciudades-prosperas-cpi-mexico-2018>
- P. Smith, D., y Holt, L. (2007). Studentification and 'apprentice' gentrifiers within Britain's provincial towns and cities: extending the meaning of gentrification. *Environment and Planning A*, 39(1), 142-161.
- Periodico Central . (2017 de Enero de 2017). *Tren turístico Puebla- Cholula cuadruplica su precio: costó mil 113 millones de pesos*. Obtenido de <https://www.periodicocentral.mx/2017/gobierno/item/901-tren-turistico-puebla-cholula-cuadruplica-su-precio-costo-mil-166-millones-de-pesos>

- Periódico E-consulta.com. (17 de Agosto de 2014). Cumplirá San Andrés Cholula 300 años como República de Indios.
- Periódico Municipios. (14 de Agosto de 2014). Cumplirá San Andrés Cholula 300 años como República de Indios.
- Periódico Municipios. (22 de Abril de 2014). *Equipa Edil de San Pedro Cholula a Policía Turística*. Obtenido de <https://municipiospuebla.mx/nota/2014-04-23/san-pedro-cholula/equipa-edil-de-san-pedro-cholula-polic%C3%ADa-tur%C3%ADstica>
- Periódico Municipios. (20 de Octubre de 2015). *Rehabilitan Mercado Cosme del Razo de San Pedro Cholula*. Obtenido de <https://municipiospuebla.mx/nota/2015-10-20/san-pedro-cholula/rehabilitan-mercado-cosme-del-razo-de-san-pedro-cholula>
- Picornell, C. (2015). Los impactos del turismo. *Papers de turisme No.11*, 65-91.
- Poblanerías.com. (14 de Agosto de 2018). *San Andrés Cholula recibe 15 patrullas equipadas*. Obtenido de <https://www.poblanerias.com/2018/08/san-andres-cholula-recibe-15-patrullas-equipadas/>
- Porter, M. E. (2017). Capítulo 6. La ventaja competitiva de las naciones. En M. E. Porter, *Ser competitivo* (págs. 219-264). Barcelona: DEUSTO.
- Quintero Santos, J. L. (2008). *Turismo y desarrollo local en México El caso del municipio de Cabo Corrientes en Jalisco*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara y Universidad Complutense de Madrid.
- RAE Real Academia Española. (2019). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de Consulta: <https://dle.rae.es/local>
- Rausell Köster, P., Abeledo Sanchís, R., Carrasco Arroyo, S., y Martínez Tormo, J. (2007). *Cultura. Estrategia para el desarrollo local*. Madrid: Dirección General de Relaciones Culturales y Científicas-AECI.
- Revista diners. (02 de Noviembre de 2020). *Yokoi Kenji: "Mis amigos no se hubieran suicidado si yo los hubiera llevado a Colombia"*. Obtenido de [https://revistadiners.com.co/viajes/65228\\_mis-amigos-no-se-hubieran-suicidado-si-yo-los-hubiera-llevado-a-colombia-yokoi-kenji/](https://revistadiners.com.co/viajes/65228_mis-amigos-no-se-hubieran-suicidado-si-yo-los-hubiera-llevado-a-colombia-yokoi-kenji/)
- Revista más sana. (16 de Diciembre de 2016). *Inauguración del Centro Integral de Servicios (CIS) de San Andrés Cholula*. Obtenido de <https://massanarevista.com/2016/12/10/inauguracion-del-centro-integral-de-servicios-cis-de-san-andres-cholula/>
- Rodriguez Marins, S., Feder Mayer, V., y Fratucci, A. C. (2015). Impactos percibidos del turismo. Un estudio comparativo con residentes y trabajadores del sector en Rio de Janeiro- Brasil. *Redalyc.org*, 115-134.

- Rodríguez Sosa, J., y Zeballos, M. (2007). *Evaluación de proyectos de desarrollo local. Enfoques, métodos y procedimientos*. Lima: DESCO, Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo.
- Romero Marques, H. (2009). Desarrollo local a escala humana. *Revista de la Universidad Bolivariana POLIS*, 137-158.
- Sancho, A., Buhalis, D., Gallego, J., Mata, J., Navarrrro, S., Osorio, E., . . . Ruiz, P. (1998). *Introducción al turismo*. Madrid: Organización Mundial del Turismo.
- Secretaría de Gobernación SEGOB. (04 de Mayo de 1992). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de DECRETO por el que se expropia por causa de utilidad pública una superficie de temporal de uso común, de terrenos ejidales del poblado San Andrés Cholula, municipio del mismo nombre, Pue. (R.- 1866).: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4664182&fecha=04/05/1992](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4664182&fecha=04/05/1992)
- Secretaría Finanzas y Administración Gobierno del Estado de Puebla. (2015). *Información básica del Municipio de San Andrés Cholula y San Pedro Cholula*. Gobierno del Estado de Puebla. Puebla: Gobierno del Estado de Puebla.
- Secretaría General de Gobierno Puebla . (S.f.). *Manual para la elaboración de Planes Municipales de Desarrollo*. Obtenido de Incorporación del enfoque poblacional y elementos de planeación estratégica para el desarrollo local”: [https://mexico.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Manual\\_PMD\\_Puebla.pdf](https://mexico.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Manual_PMD_Puebla.pdf)
- SECTUR. (2006). *Turismo en México Treinta años de la Secretaría de Turismo 1975-2005*. Ciudad de México: DGE Equilibrista.
- SECTUR. (2012). *Boletín Electronico Final 2012*. Obtenido de [https://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20Publicaciones/BoletinFina\\_Turismo\\_Mex\\_2012.pdf](https://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20Publicaciones/BoletinFina_Turismo_Mex_2012.pdf)
- SECTUR. (2014). *Guía de incorporación y permanencia Pueblos Mágicos*. Obtenido de <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2014/10/GUIA-FINAL.pdf>
- SECTUR. (12 de octubre de 2015a). *Acreditación de Guía de Turistas*. Obtenido de <http://www.sectur.gob.mx/gobmx/wp-content/uploads/2019/06/MAS-INFORMACION-EN-LA-REVISTA-DE-ACREDITACION-DE-GUIAS-DE-TURISTAS.pdf>
- SECTUR. (30 de Noviembre de 2015b). *ACUERDO por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Regional Turístico*. Obtenido de [http://www.dof.gob.mx/reglas\\_2016/SECTUR\\_30122015\\_01.pdf](http://www.dof.gob.mx/reglas_2016/SECTUR_30122015_01.pdf)
- SECTUR. (31 de Octubre de 2018a). *Libro Blanco Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos PRODERMAGICO*. Obtenido de <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2018/10/Libro-Blanco-PRODERMAGICO.pdf>

- SECTUR. (2018b). *Memoria Documental Pueblos Mágicos (Incorporación y permanencia)*. Ciudad de México: Sectur.
- SECTUR. (18 de Diciembre de 2019). *Cuenta Satélite del Turismo de México 2018*. Obtenido de [https://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/CSTM\\_2018\\_INEGI.pdf](https://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/CSTM_2018_INEGI.pdf)
- SECTUR. (2019). *Cuenta Satélite del Turismo de México 2018*. Ciudad de México: Secretaría de Turismo.
- SEGOB. (10 de Octubre de 2020). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de ACUERDO por el que se expide la Estrategia Nacional de Pueblos Mágicos.: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5601638&fecha=01/10/2020](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5601638&fecha=01/10/2020)
- Segrelles Serrano, J. (2015). Conceptos básicos sobre el desarrollo local y sostenibilidad. Geografía y desarrollo local. *Resultados de búsqueda*, 1-22.
- Silva Lira, I., y Sandoval, C. (2012). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.
- Solari Martínez, A. (2003). Los siete teoremas sobre el desarrollo local. *Realidad económica*, 19-30.
- Solari Vicente, A., & Pérez Morales, M. (2005). Desarrollo local y turismo: *Economía y sociedad*, 49-64.
- Trueque Virtual Cholula Oficial. (01 de Enero de 2020). *Trueque Virtual Cholula Oficial*. Obtenido de <https://www.facebook.com/groups/1157102834486277/about>
- Trueque Zero Waste: Cholula-Puebla. (05 de Mayo de 2019). *Trueque Zero Waste: Cholula-Puebla*. Obtenido de <https://www.facebook.com/groups/1157102834486277/about>
- UNESCO. (2019). *Patrimonio de la Humanidad*. Obtenido de <https://es.unesco.org/themes/patrimonio-mundial>
- United Nations. (2010). *International Recommendations for Tourism Statistics 2008*. Obtenido de [https://unstats.un.org/unsd/publication/Seriesm/SeriesM\\_83rev1e.pdf#page=21](https://unstats.un.org/unsd/publication/Seriesm/SeriesM_83rev1e.pdf#page=21)
- Valle Rosas, R. (2011). *Información de Gestión*. Obtenido de Plan Estatal de Desarrollo de Puebla 2011-2017-Visión de gobierno: [http://www.ceigep.puebla.gob.mx/pdf/gestion/2011\\_2017/ped-2011-2017.pdf](http://www.ceigep.puebla.gob.mx/pdf/gestion/2011_2017/ped-2011-2017.pdf)
- Valle Rosas, R. (2017). *Información de Gestión*. Obtenido de Memoria Sexenial 2011-2017: [http://www.ceigep.puebla.gob.mx/pdf/gestion/2011\\_2017/memoria\\_rmv.pdf](http://www.ceigep.puebla.gob.mx/pdf/gestion/2011_2017/memoria_rmv.pdf)
- Vásquez Flórez, J. M. (2019). Fotografías. *Observación en campo*. Cholula, Puebla, México.
- Vásquez Flórez, J. M. (2021). Gráficas, Tablas y/o Figuras. San Andrés Cholula, Puebla, México: Dra. Lorena Cabrera.
- Vázquez Barquero, A. (1988). *Desarrollo local. Una estrategia de creación de empleo*. Madrid: Pirámide.

- Vázquez Barquero, A. (1999). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. *Revesco Revista de estudios cooperativos*, 15-23.
- Vázquez Barquero, A. (2000). *Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL.
- Vázquez Barquero, A. (2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. *Apuntes del CENES Vol. XXVIII (47)*, 117-132.
- Vázquez Barquero, A. (2010). Desarrollo local, una salida territorial de la crisis económica. Enseñanzas de América Latina. En M. d. Barroso González, & D. Flores Ruiz, *Teorías y estrategias de desarrollo local* (págs. 111-129). Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía.
- Winchester, L. (2011). *Políticas públicas: formulación y evaluación*. Guatemala: ILPES-CEPAL.
- Yescas Sánchez, M. (2018). La turistificación en el Centro Histórico de Oaxaca. En *Estudios críticos del desarrollo volumen VIII, número 14* (págs. 75-111). Ciudad de México: Ediciones Estudios del Desarrollo.

## LISTA DE ENTREVISTAS

Tabla 5.2. Entrevistas

Participante	Tipo	Lugar	Notas	Fecha
Sra. María	Comerciante y habitante de S.P.C.	Cholula, Puebla.	10 años trabajando en el municipio con una heladería	7 de julio de 2019
Sr. José Martínez	Comerciante local y habitante de S.A.C.	Cholula, Puebla.	59 años como comerciante de artesanías	17 de julio de 2019
Sra. Carmen	Comerciante ambulante	Cholula, Puebla.	Lugar de procedencia CdMx. 2 años en Cholula	4 Julio 2019
Sr. Manuel Tlatoa	Habitante S.P.C.	Cholula, Puebla.	Gran conocedor de la cultura Cholulteca	4 Octubre 2018
Fray Francisco Morales	Habitante S.P.C.	Cholula, Puebla.	Dr. Biblioteca Franciscana	27 Septiembre 2018
Sr. Pedro	Comerciante de tienda S.A.C.	Cholula, Puebla.	Toda la vida viviendo en Cholula	31 Enero 2019

Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

## LISTA DE EJERCICIOS DE OBSERVACIÓN

Tabla 5.3. Ejercicios de observación

Ejercicio	Información	Sitio	Fechas
Observación visita lugar	Experiencia como turista	Avenida Morelos y Zócalo de S.P.C.	Agosto 2018
	Reconocimiento de toda la infraestructura turística	Cholula Zona de estudio	Recorrido varios días marzo y abril 2019
	Recorrido en bicicleta, reconocimiento de equipamiento urbano y señalética		Varios días junio y julio 2019
	Distinción de movilidad, recorrido en autobús		Varios días noviembre 2019
	Comportamiento usuarios y actores en el espacio		Varios días diciembre 2019
Búsqueda de usuarios para encuestas	Recorrido como encuestadora en diferentes tiendas y comercio abierto		Diferentes días junio, julio y agosto 2020

Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

## ANEXOS

### Anexo 1. Formato de encuesta

#### Encuesta

Agradecemos su amable colaboración para responder la presente encuesta. La finalidad es obtener información para el desarrollo de un proyecto de investigación sobre Cholula con fines estrictamente académicos.

En cumplimiento a la Ley Federal de Protección de Datos Personales lo que usted proporcione a continuación será anónimo.

**\*Obligatorio**

1. Edad \*

---

2. Género \*

Marca solo un óvalo.

Femenino

Masculino

Otro: \_\_\_\_\_

3. Estado Civil \*

Marca solo un óvalo.

Solter@

Casad@

Divorciad@

Viud@

Otra

4. Nivel educativo \*

Marca solo un óvalo.

Primaria

Secundaria

Pregrado

Postgrado

Ninguna de las anteriores

5. Nacionalidad \*

Marca solo un óvalo.

Mexicano

Otro: \_\_\_\_\_

6. Si es Mexicano, ¿es usted originario de Cholula? \*

Marca solo un óvalo.

Sí

No

Si es Mexicano y es originario de Cholula

7. ¿Actualmente Vive en Cholula? \*

Marca solo un óvalo.

Sí

No

8. ¿En qué colonia o barrio? \*

---

9. ¿Hace cuánto tiempo? \*

---

10. Si en dado caso No vive en Cholula responda: ¿Alguna vez ha vivido en Cholula?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

11. ¿Por qué se fue?

---

12. ¿Conoce acerca del Programa de Pueblos Mágicos? \*

Marca solo un óvalo.

Sí

No

13. ¿Cómo se enteró?

---



---



---



---

14. ¿Participó de alguna consulta pública para que Cholula fuera Pueblo Mágico? \*

Marca solo un óvalo.

Sí

No

15. Si participo, ¿Cuándo y de qué forma?

---



---



---



---

16. ¿Qué significa para usted que Cholula sea Pueblo Mágico? \*

Seleccione 1 o 3 opciones relevantes a su criterio

Selecciona todos los que correspondan.

- Solo un reconocimiento para atraer turismo
- Recibir dinero público para obras
- Corrupción
- Generar empleos, negocios y desarrollo para la población local
- Un premio
- Adecuar el municipio para foráneos y no para la población local
- No sé
- Otra

17. ¿Con qué frecuencia el gobierno municipal lo hace participe de actividades o programas para el desarrollo económico, social o de infraestructura pública? \*

Marca solo un óvalo.

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Casi siempre

Siempre

18. ¿Con qué frecuencia se enteró de las actividades para la población local realizadas en Cholula desde el Programa de Pueblos Mágicos? \*

Marca solo un óvalo.

Nunca

Casi nunca

Algunas veces

Casi siempre

Siempre

19. ¿El gobierno (municipal, estatal o federal) ha realizado alguna inversión en su colonia/barrio para el turismo o que provenga de la derrama económica turística? \*

o? Marca solo un óvalo.

Sí

No

No sabe

20. Si respondió sí, ¿cuál?

---

21. ¿Qué tan satisfecho está usted con las adecuaciones a la Zona Arqueológica y alrededores? \*

Marca solo un óvalo.

Muy satisfecho

Satisfecho

Neutral

Insatisfecho

Muy insatisfecho

22. ¿Quiénes hacen más uso de la zona arqueológica y sus alrededores? \*

Seleccione 1 o 2 opciones relevantes a su criterio

Selecciona todos los que correspondan.

- Vecinos y población local
- Visitantes de Puebla
- Estudiantes
- Turistas nacionales
- Extranjeros

Otro:  \_\_\_\_\_

32. ¿Qué efecto han tenido los servicios públicos en su colonia desde que Cholula es Pueblo Mágico (2012)? \*

Marca solo un óvalo.

- Beneficio  
 Perjuicio  
 Ninguna

33. ¿Por qué? \*

34. Está de acuerdo con que: En Cholula es fácil encontrar trabajo \*

Marca solo un óvalo.

- Desacuerdo  
 Indiferente  
 De acuerdo

35. Está de acuerdo con que: El turismo ha generado empleos para la Población Local de Cholula \*

Marca solo un óvalo.

- Desacuerdo  
 Indiferente  
 De acuerdo

36. Está de acuerdo con que: En Cholula es fácil emprender con éxito una actividad económica independiente \*

Marca solo un óvalo.

- Desacuerdo  
 Indiferente  
 De acuerdo

37. Está de acuerdo con que: Los productos locales han sido desplazados por productos nacionales o importados \*

Marca solo un óvalo.

- Desacuerdo  
 Indiferente  
 De acuerdo

38. Está de acuerdo con que: Cholula se ha encarecido después de ser Pueblo Mágico \*

Marca solo un óvalo.

- Desacuerdo  
 Indiferente  
 De acuerdo

39. ¿Que representa el turismo para la población local de Cholula?

Marca solo un óvalo.

- Desigualdad  
 Amenaza  
 Oportunidad  
 Desarrollo para todos  
 Nada  
 Otro: \_\_\_\_\_

40. ¿En mayor medida Qué efecto ha generado el turismo en las costumbres y tradiciones locales de los Cholultecas?

Marca solo un óvalo.

- Desplazamiento y afectación de su cultura  
 Fortalecimiento de sus tradiciones para mostrarla a sus visitantes y turistas  
 Fragmentación y debilitamiento del tejido social  
 Mercantilización de su cultura  
 Malestar y repudio ante los turistas  
 Cambios hacia lo global y moderno  
 Ningún efecto  
 Otro: \_\_\_\_\_

41. En qué momento/año/periodo ha sentido mayores cambios . Puede seleccionar varias opciones \*

Selecciona todos los que correspondan.

- 2012  
 2013  
 2014  
 2015  
 2016  
 2017  
 2018  
 2019

42. ¿Qué cantidad de foráneos conoce usted que han llegado a vivir a su colonia/barrio después del 2012? \*

Marca solo un óvalo.

- Demasiados  
 Muchos  
 Lo normal o Medianamente  
 Poco  
 Nada

43. ¿Cuál cree sea la razón? \*

44. ¿Qué características tienen? \*

45. ¿Qué cantidad de Cholultecas conoce usted que se hayan ido de su colonia después del 2012? \*

Marca solo un óvalo.

- Demasiados  
 Muchos  
 Lo normal o Medianamente  
 Poco  
 Nada

46. ¿Cuál cree sea la razón? \*

47. ¿En mayor medida qué tipo de locales o comercios han cerrado o se han ido a causa franquicias o comercio nuevo después del 2012? \*

Por favor seleccione 1 a 3 opciones

Selecciona todos los que correspondan.

- Restaurantes - Fondas
- Estéticas- Tiendas de ropa y/o calzado
- Agricultura-Tianguis-Comercio de frutas, verduras, abarrotes o alimentos no preparados
- Ferreterías y/o todo lo relacionado con la industria de la construcción
- Artesanías- productos locales (Tejidos-Bordados-Talavera- Manualidades-Bebidas típicas, etc)
- Bares-Cantinas o zonas de esparcimiento nocturno
- Tiendas o supermercados de barrio
- Farmacias y/o servicios de salud
- Alojamientos-Hoteles-Hostales

48. Para usted ¿qué significa Airbnb? \*

Marca solo un óvalo.

- Una oportunidad de negocio
- Que las rentas de viviendas se encarezcan
- Interactuar positivamente con los turistas o foráneos
- Un modo de invasión de turistas y foráneos
- Que los Cholutecas se vayan a vivir a la periferia
- No sé y no me interesa
- Otro: \_\_\_\_\_

49. ¿Ha visto la necesidad de irse de Cholula? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

50. ¿Por qué? \*

\_\_\_\_\_

51. ¿Estaría de acuerdo en que el turismo llegará a su colonia si entre vecinos atendieran a los turistas? \*

Marca solo un óvalo.

- Desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo

52. ¿Estaría de acuerdo en recibir capacitación educativa en temas de turismo? \*

Marca solo un óvalo.

- Desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo

53. ¿En qué cree que Cholula ha cambiado mayormente después del 2012? \*

Seleccione 1 a 3 opciones relevantes a su criterio

Selecciona todos los que correspondan.

- Su gente se ha ido
- Sus tradiciones y costumbres
- Su comercio y usos
- El espacio público
- Todo sigue igual
- Hay muchos foráneos
- La vivienda
- La seguridad

Otro:  \_\_\_\_\_

Muchas gracias! Su opinión es relevante para esta investigación.



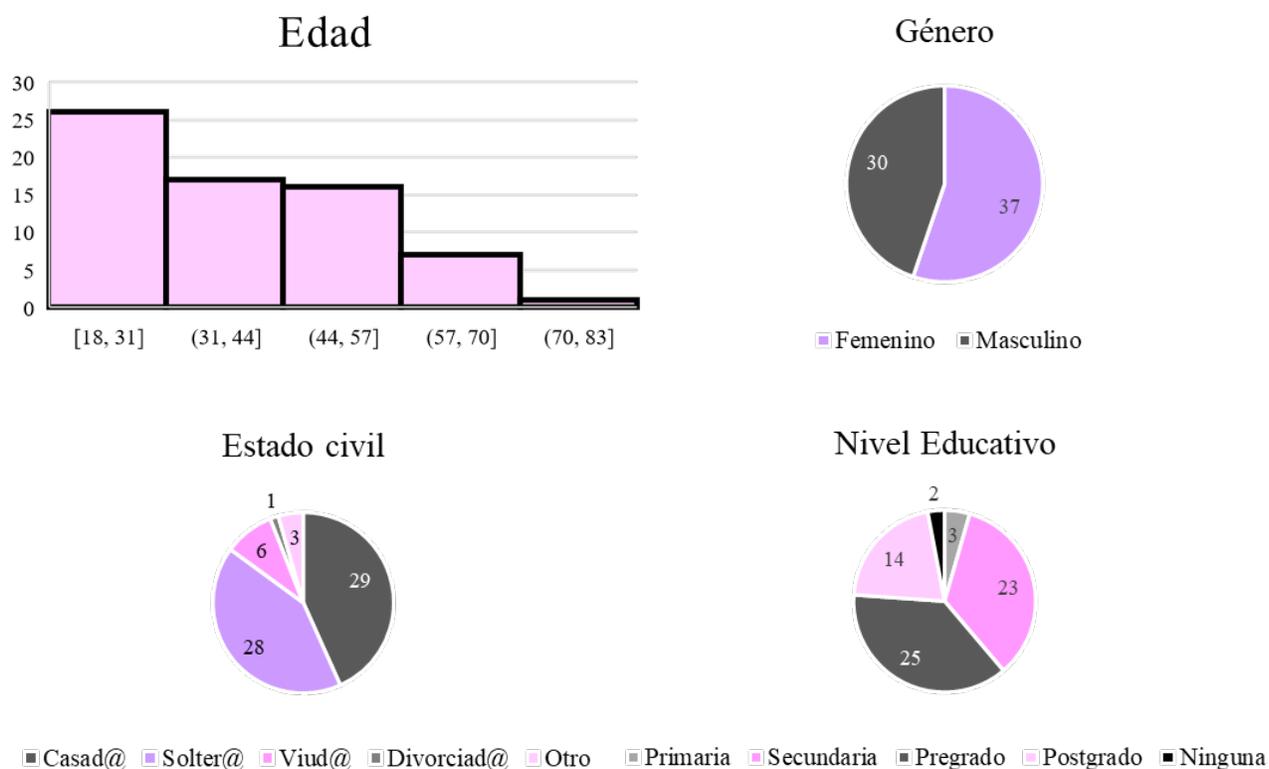
Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 2. Gráficas respuestas encuestas

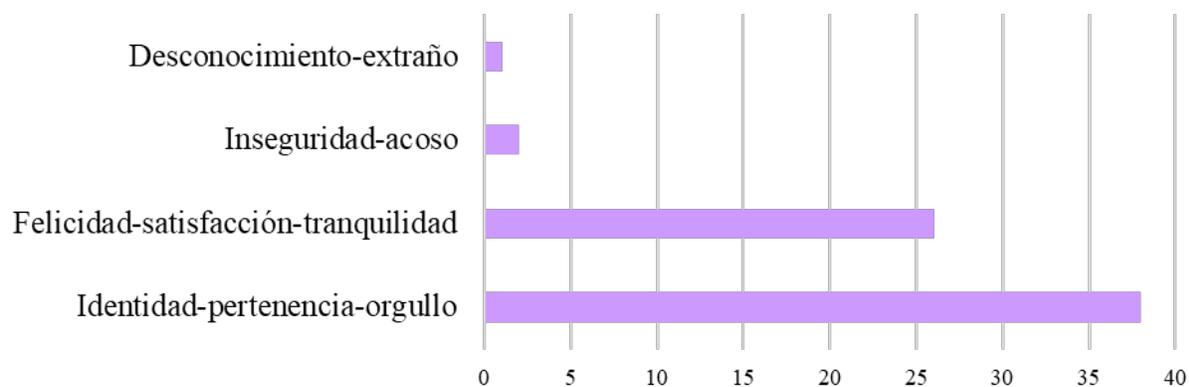
Gráfica 4.12. Características personas encuestadas



Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

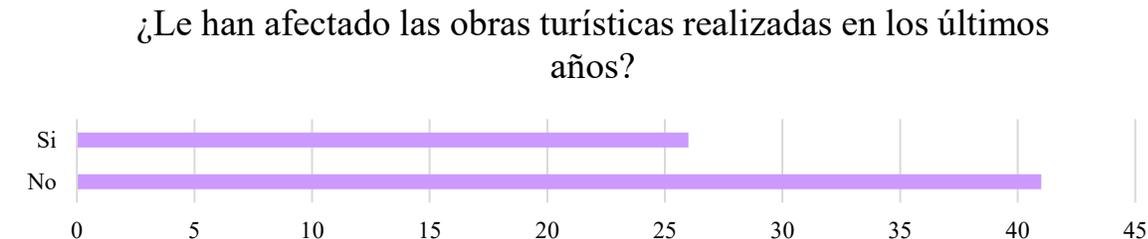
Gráfica 4.13. Percepción zona de estudio

¿Qué sensación le produce cuando está en los Zócalos de Cholula (San Pedro Cholula y San Andrés Cholula) y de la Zona arqueológica?



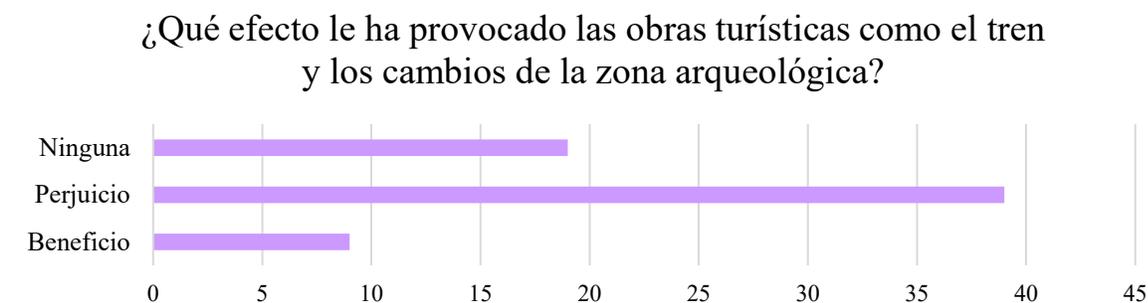
Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

Gráfica 4.14. Afectación obras turísticas



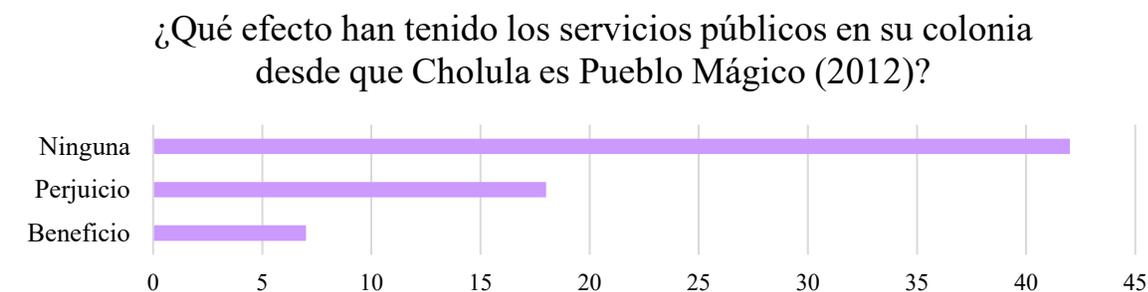
Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

Gráfica 4.15. Efectos obras turísticas



Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

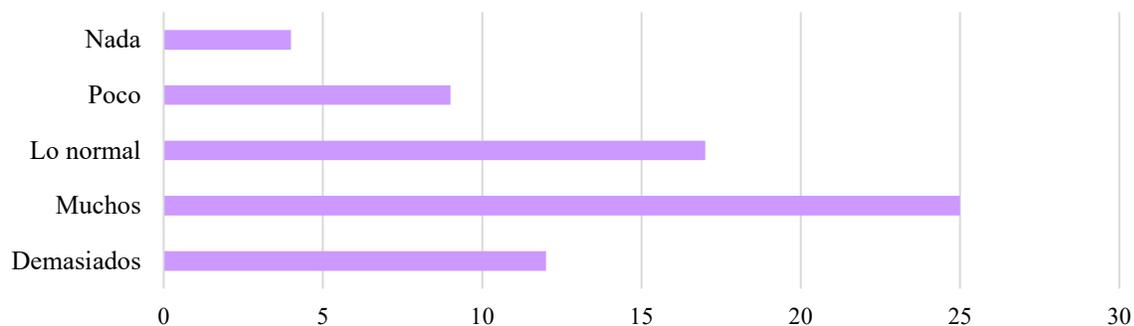
Gráfica 4.16. Efecto del Pueblo Mágico en los servicios públicos



Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

Gráfica 4.17. Percepción cantidad de foráneos llegados después del 2012

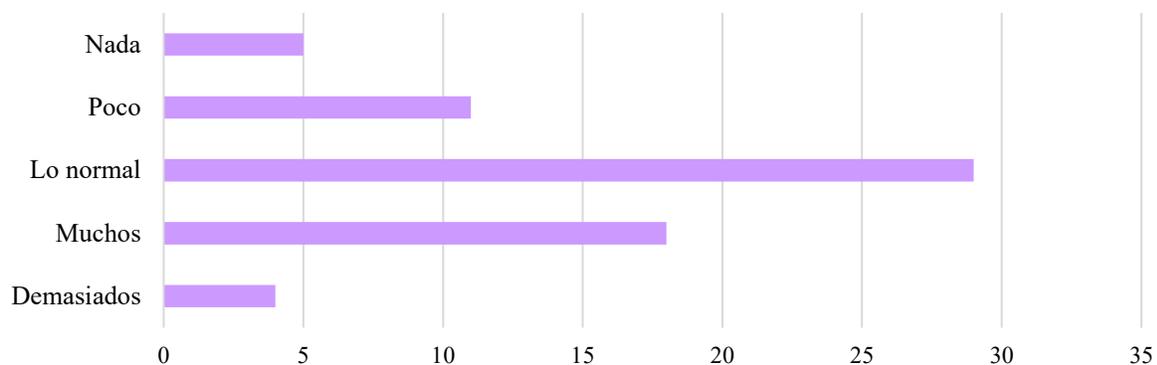
¿Qué cantidad de foráneos conoce usted que han llegado a vivir a su colonia/barrio después del 2012?



Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

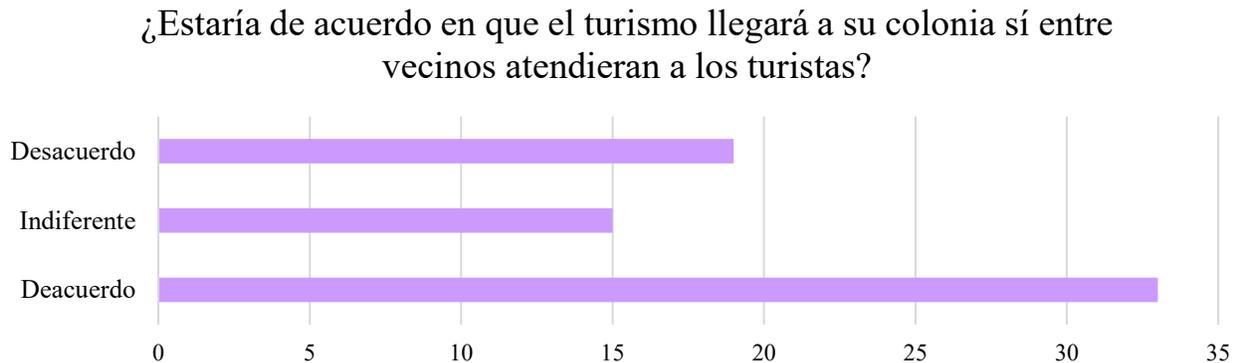
Gráfica 4.18. Percepción cantidad de cholultecas idos después del 2012

¿Qué cantidad de Cholultecas conoce usted que se hayan ido de su colonia después del 2012?



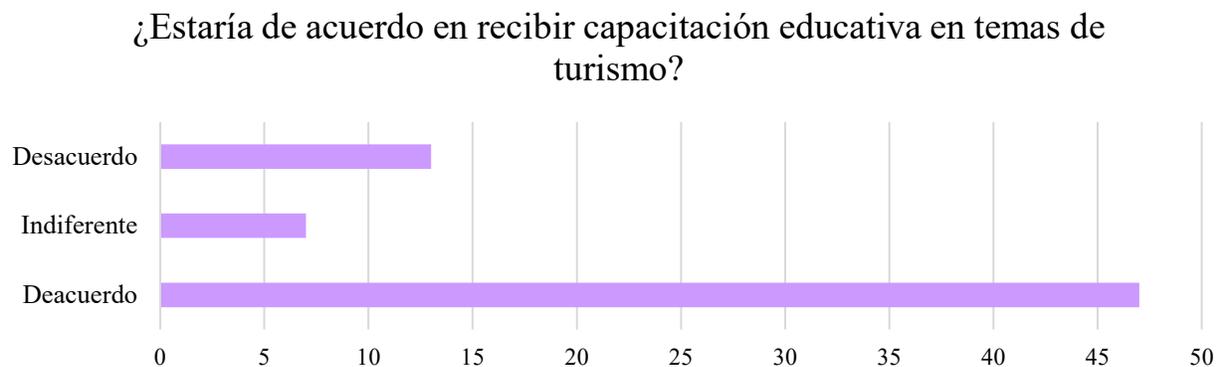
Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

Gráfica 4.19. Percepción del turismo en colonias



Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

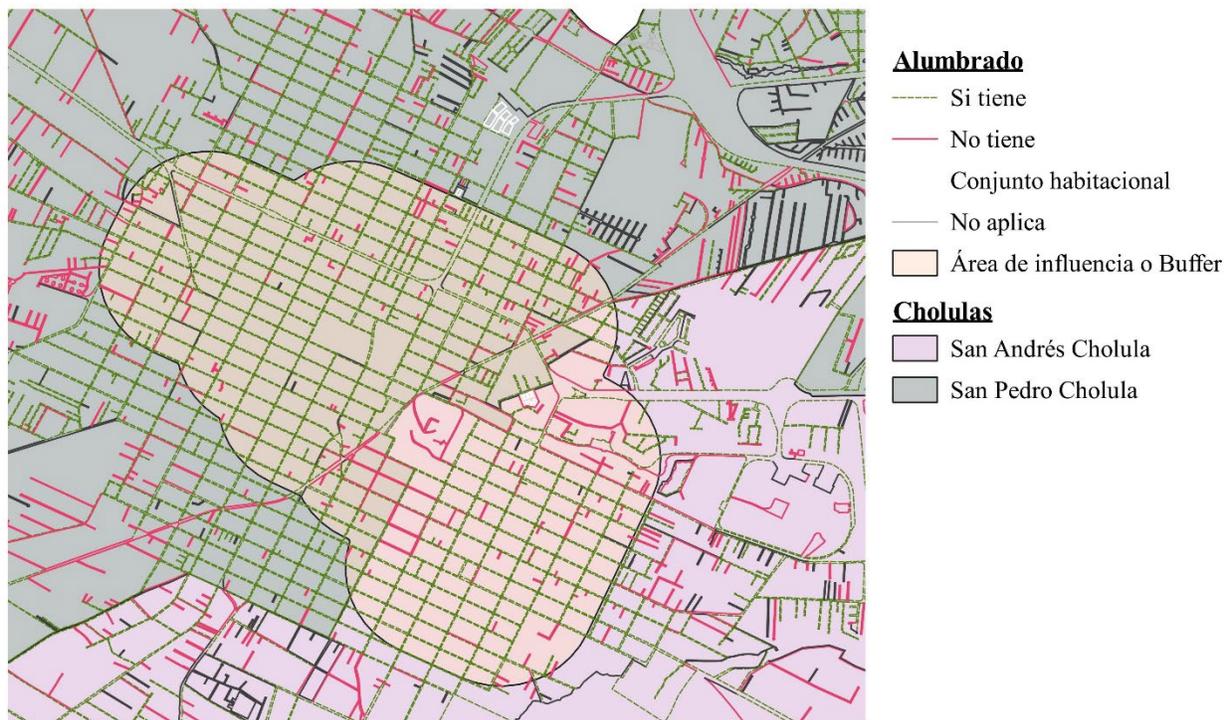
Gráfica 4.20. Percepción capacitación educativa sobre turismo



Fuente. Elaboración propia Vásquez (2021)

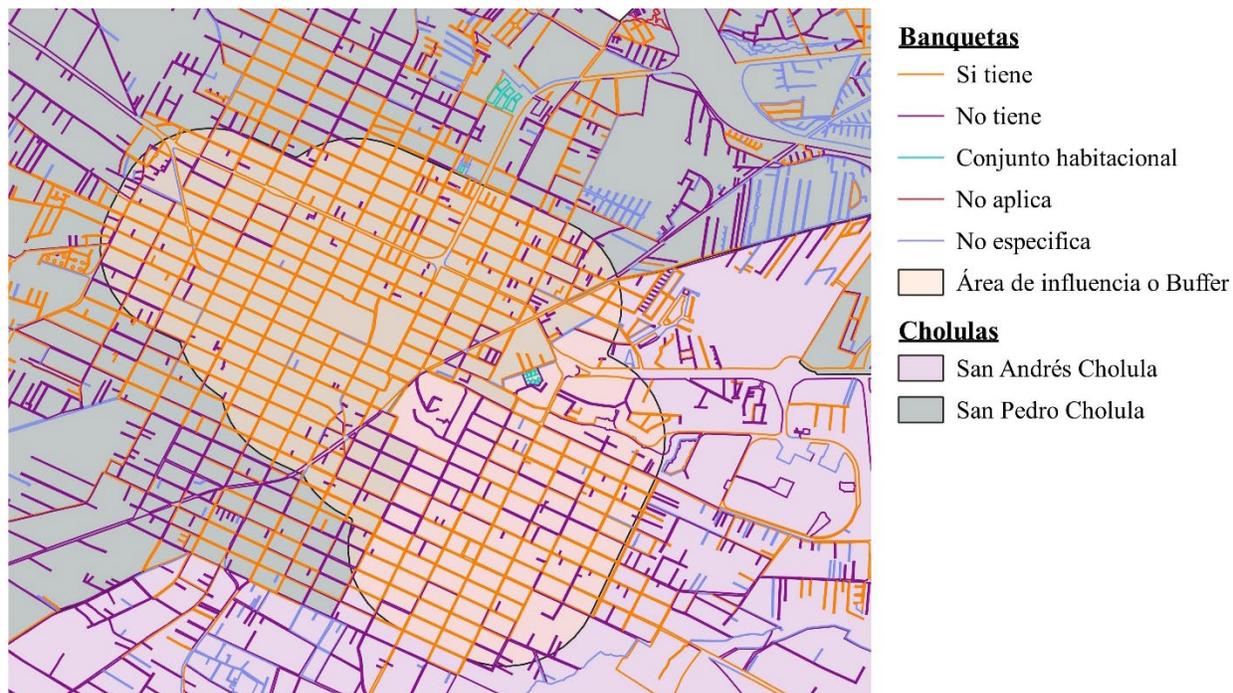
Anexo 3. Mapas condiciones equipamiento urbano inventario de vivienda 2016 en el PM

Figura 4.37. Equipamiento en alumbrado público



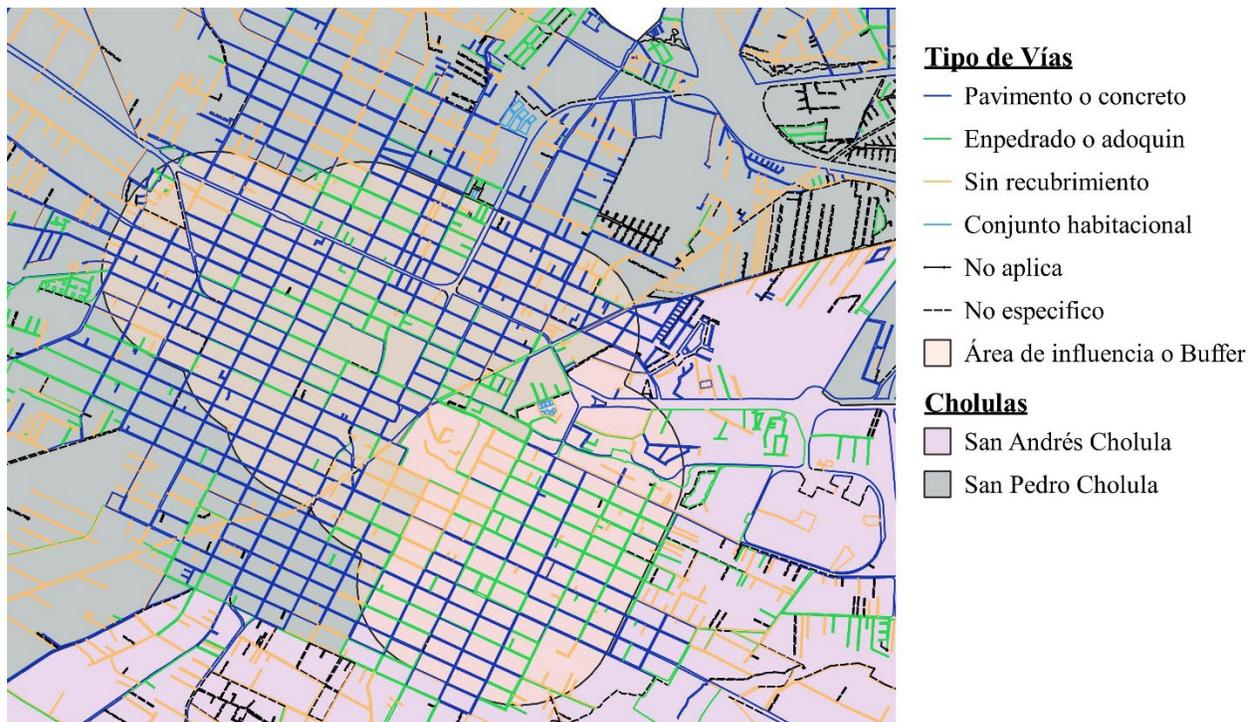
Fuente. Elaboración propia a partir de Inventario Nacional de Vivienda (2016)

Figura 4.38. Equipamiento de Banquetas



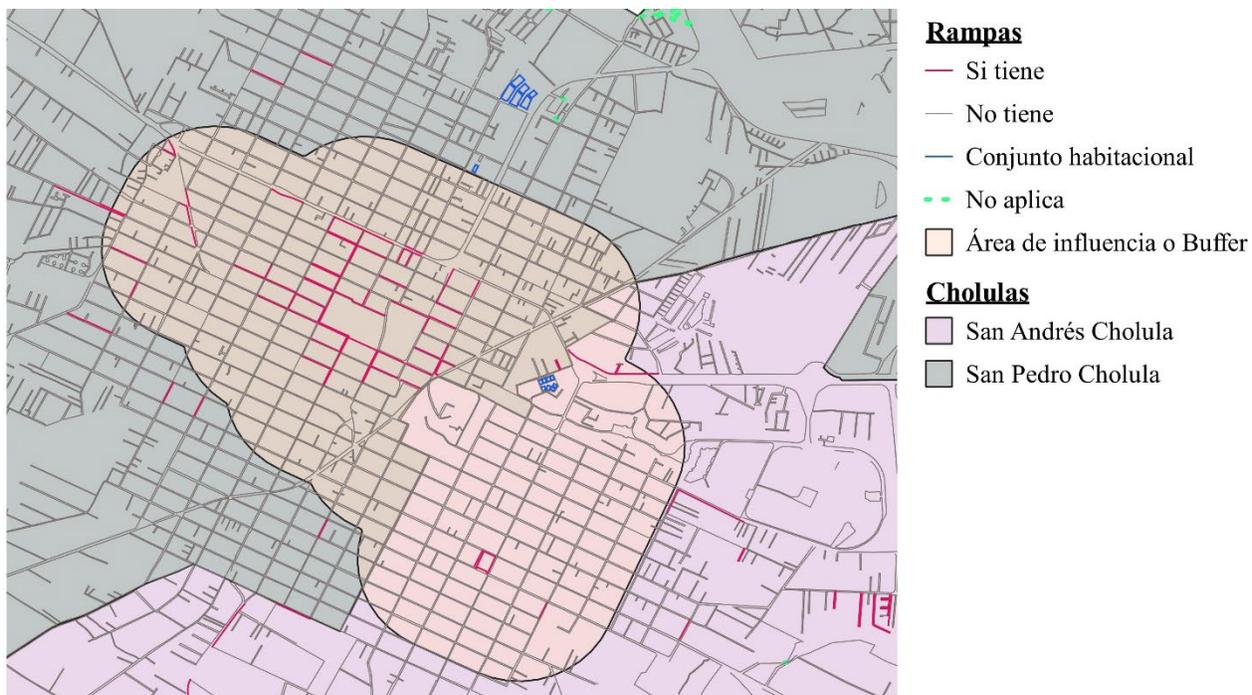
Fuente. Elaboración propia a partir de Inventario Nacional de Vivienda (2016)

Figura 4.39. Equipamiento recubrimiento vial



Fuente. Elaboración propia a partir de Inventario Nacional de Vivienda (2016)

Figura 4.40. Equipamiento urbano en rampas para sillas de ruedas



Fuente. Elaboración propia a partir de Inventario Nacional de Vivienda (2016)