



Detalles sobre la publicación, incluyendo instrucciones para autores e información para los usuarios en: <http://espacialidades.cua.uam.mx>

María Elena Figueroa (UNAM, México)
Liliana López Levi (UAM Xochimilco, México)
Desarrollo, turismo y marketing territorial: el caso de Zacatlán, Puebla
pp. 36-64

Fecha de publicación en línea: 30 de enero de 2017

Para ligar este artículo: http://espacialidades.cua.uam.mx/vol07/2017/01/03_FigeroayLopez.php

© María Elena Figueroa y Liliana López Levi (2017). Publicado en *Espacialidades*. Todos los derechos reservados. Permisos y comentarios, por favor escribir al correo electrónico: revista.espacialidades@correo.cua.uam.mx

Espacialidades, Revista de temas contemporáneos sobre lugares, política y cultura. Volumen 7, No. 1, enero-junio de 2017, es una publicación semestral de la Universidad Autónoma Metropolitana, a través de la Unidad Cuajimalpa, División de Ciencias Sociales y Humanidades, Departamento de Ciencias Sociales, editada en la Ciudad de México, México. Con dirección en Av. Vasco de Quiroga 4871, Cuajimalpa, Lomas de Santa Fe, CP: 05300, Ciudad de México, México. Página electrónica de la revista: <http://espacialidades.cua.uam.mx/> y dirección electrónica: revista.espacialidades@correo.cua.uam.mx. Editora en jefe: Fernanda Vázquez Vela. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo del Título número 04-2011-061610480800-203, ISSN: 2007-560X, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número: Gilberto Morales Arroyo, San Francisco, núm. 705, int. 4, Colonia del Valle, Delegación Benito Juárez, C.P. 03100, México, D.F.; fecha de última modificación: enero 2017. Tamaño de archivo 770 KB.

Espacialidades, Revista de temas contemporáneos sobre lugares, política y cultura tiene como propósito constituirse en un foro de discusión académica que aborde la compleja, contradictoria y multicausal relación entre el espacio y la vida social. *Espacialidades* se inscribe en el debate académico internacional sobre el giro espacial en las ciencias sociales e invita al análisis de diversas prácticas sociales y formas de organización y acción política desde una perspectiva multidisciplinaria que ponga énfasis en las diferentes escalas territoriales. Los textos publicados incorporan métodos y problemas tratados desde la sociología, la ciencia política, la economía, los estudios urbanos, la geografía, los estudios culturales, la antropología, la literatura, el psicoanálisis y el feminismo, entre otros.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del comité editorial.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa.

Directorio

RECTOR GENERAL: Dr. Salvador Vega y León
SECRETARIO GENERAL: Mtro. Norberto Manjarrez Álvarez

Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa

RECTOR: Dr. Eduardo Abel Peñalosa Castro
SECRETARIO DE UNIDAD: Dr. Alonso Mauricio Sales Cruz

División de Ciencias Sociales y Humanidades

DIRECTOR: Dr. Rodolfo Suárez Molnar
JEFE DE DEPARTAMENTO: Dr. Salomón González Arellano

Revista Espacialidades

DIRECTORA: Dra. Fernanda Vázquez Vela
ASISTENTE EDITORIAL: Mtra. Verónica Zapata Rivera
ADMINISTRACIÓN DEL SITIO WEB: Dr. Gilberto Morales Arroyo
EDICIÓN TEXTUAL Y CORRECCIÓN DE ESTILO: Mtro. Hugo Espinoza Rubio
FOTOGRAFÍA DE LA PORTADA: © 2016 Peter Clarkson https://unsplash.com/@_peterclarkson

COMITÉ EDITORIAL: Dra. Montserrat Crespi-Valbona (Universitat de Barcelona, España), Dra. Verónica Crossa (El Colegio de México, México), Dra. Marta Domínguez Pérez (Universidad Complutense de Madrid, España), Dr. Marco Aurelio Jaso Sánchez (Universidad Autónoma Metropolitana-Cuajimalpa, México), Dr. Georg Leidenberger (Universidad Autónoma Metropolitana-Cuajimalpa, México), Dra. Graciela Martínez-Zalce (Universidad Nacional Autónoma de México, México), Dr. Alejandro Mercado (Universidad Autónoma Metropolitana-Cuajimalpa, México), Dr. Jorge Montejano Escamilla (Centro de Investigación en Geografía y Geomática "Ing. Jorge L. Tamayo", México), Dra. Rocio Rosales Ortega (Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México), Dr. Vicente Ugalde, (El Colegio de México).

COMITÉ CIENTÍFICO: Dr. Tito Alegría (Colegio de la Frontera Norte), Dra. Miriam Alfie (Universidad Autónoma Metropolitana-Cuajimalpa), Dr. Mario Casanueva (Universidad Autónoma Metropolitana-Cuajimalpa), Dra. Claudia Cavallin (Universidad Simón Bolívar, Venezuela), Dr. Humberto Cavallin (Universidad de Puerto Rico), Dra. Flavia Freidenberg (Universidad de Salamanca, España), Dra. Clara Irazábal (Columbia University, Estados Unidos), Dr. Jorge Lanzaro (Universidad de la República, Uruguay), Dr. Jacques Lévy (École Polytechnique Fédérale de Lausanne, Francia), Scott Mainwaring (University of Notre Dame, Estados Unidos), Miguel Marinas Herrera (Universidad Complutense, España), Edward Soja † (University of California, Estados Unidos), Michael Storper (London School of Economics, Reino Unido).

Desarrollo, turismo y marketing territorial: el caso de Zacatlán, Puebla

Development, Tourism, and Territorial Marketing: The Zacatlan, Puebla Case

MARÍA ELENA FIGUEROA*
LILIANA LÓPEZ LEVI**

Resumen

Zacatlán, ubicado en Puebla, México, se presenta como un caso de éxito dentro del modelo turístico “pueblos mágicos” de la Secretaría de Turismo. Por medio de observación etnográfica y entrevistas a informantes clave, buscamos analizar las estrategias y prácticas orientadas a implementar un programa que busca activar el desarrollo local y poner en valor el patrimonio municipal, desde los actores locales dominantes, así como las implicaciones y consecuencias de dichas prácticas sobre la población local no involucrada con el sector turístico. Se observó que el sector turístico de Zacatlán está conformado por un conjunto de actores que cuentan con poder y recursos económicos, sociales, culturales y simbólicos: funcionarios-empresarios capaces de generar una propuesta de marketing territorial, que toman decisiones, que tienen intereses personales en el ámbito de los servicios al turista, que pueden incluir y excluir, innovar, canalizar recursos a determinadas obras, entre otras actividades. Se concluye que este grupo garantiza el éxito turístico, en términos del programa, al centrar sus esfuerzos en transformar los bienes naturales y culturales en recursos patrimoniales, con vistas a las ganancias económicas vía el turismo cultural y de aventura.

Palabras clave: desarrollo, programa pueblos mágicos, marketing territorial.

Abstract

Zacatlan de las Manzanas in Puebla is a magical town that is a successful case within the touristic model made by the Secretariat of Tourism. Its territorial patrimony is based on physical, environmental, cultural, and historic elements. Nonetheless, and beyond such characteristics, the capital of tourism in Zacatlan is gathered by a group of actors with power and economic, social, cultural, and symbolic capital: legislators and business persons who make decisions and have a personal interest with tourist services; who can include, rule out, innovate, and canalize resources for particular plans, among other activities. Based on the latter explanation, we aim to make a territorial analysis throughout dominant local actors, their strategies and practices oriented to add value to the town and, at the same, time, to analyze the implications and consequences on the local population that is not involved with the tourism sector.

KEYWORDS: development, magical towns program, territorial marketing.

Fecha de recepción: 13 de julio de 2016

Fecha de aceptación: 16 de diciembre de 2016

* Unidad de Posgrados, UNAM, C.e: <mariele_67@yahoo.com.mx>.

** Departamento de Política y Cultura, UAM Xochimilco, C.e.: <levi_lili@yahoo.com.mx>.

Introducción

Durante las dos primeras décadas del siglo XXI, el turismo se ha posicionado como uno de los principales instrumentos de desarrollo, tanto a nivel mundial, como en la escala nacional en el caso de México. Con ello, se parte de la idea de que la *turistificación* beneficia económicamente a las localidades, les trae bienestar social, más oportunidades de empleo y mayores remuneraciones.

En este sentido, el patrimonio se configura como una base material (tangible o intangible) de gran importancia para la puesta en valor de los lugares. Tanto la naturaleza, como la historia y la cultura se convierten en el eje a través del cual se genera una propuesta de turismo de interior, bajo la premisa de que ese patrimonio es fuente de valor y de riqueza, la cual puede utilizarse como recurso para generar bienestar local.

En el caso de México, existen diversas iniciativas de desarrollo asociadas al turismo, entre otras, destaca el Programa Pueblos Mágicos, implementado y promovido desde 2001 por la Secretaría de Turismo (Sectur), con el cual se fomenta la inversión privada; la inclusión de diversos actores con capital social, económico, cultural o político, así como el emprendimiento social y cultural en las localidades nombradas y apoyadas.

En lo que va del siglo XXI, diversas localidades han buscado su nominación como pueblos mágicos y, si bien en un principio se estableció como meta la incorporación de 52 pueblos, en la actualidad hay 111. Los resultados a nivel local son heterogéneos, debido a las características particulares de cada lugar. Sin embargo, en general, los funcionarios públicos y los operadores turísticos consideran que el programa es una estrategia de desarrollo viable y benéfica para las comunidades. En el recuento de logros, algunos pueblos se han posicionado como ejemplo a seguir; mientras que otros buscan reproducir el camino de los más exitosos.

Con base en lo anterior, el presente trabajo plantea como objetivo analizar la forma en que se implementa el discurso del desarrollo en el ámbito local, en el marco del Programa Pueblos Mágicos. En particular, se estudia el caso de Zacatlán de las Manzanas, ubicado en el estado de Puebla.¹

¹ Una primera versión de este trabajo se presentó en el VI Coloquio Internacional Ciudades del Turismo. México: Facultad de Arquitectura, UNAM, 10-12 de junio de 2015.

Este pueblo se eligió precisamente porque ha sido distinguido, incluso galardonado, como mejor *Pueblo Mágico*, y se ha convertido, junto con otros pueblos nombrados por el programa, en un referente del modelo propuesto y perseguido por la Sectur y por el gobierno federal.

En este sentido, se parte de la premisa de que el desarrollo se instrumenta localmente, a través del turismo, por medio de estrategias de marketing territorial que han implementado algunos actores locales. Conocer dichas estrategias es importante, en tanto que han conducido al reconocimiento de Zacatlán de las Manzanas como un pueblo mágico exitoso.

Este trabajo se inscribe dentro de un proyecto de investigación de mayor alcance,² cuyo objetivo primordial es analizar las transformaciones en los pueblos mágicos a raíz de sus respectivos nombramientos. En este contexto, se analizaron varias localidades; algunas que apenas están desarrollando una estrategia para atraer visitantes, con miras al desarrollo económico, y otras que cuentan con una sólida tradición turística. Si bien el presente artículo no busca hacer un análisis comparativo con las otras localidades, sí establecemos el referente para destacar que no todos los pueblos han logrado posicionarse como Zacatlán, que logró ser premiado, junto con Comala, como caso de éxito.

El análisis parte de establecer un marco de referencia a partir de los conceptos de desarrollo, turismo, patrimonio y territorio. El enfoque metodológico se sustenta en una aproximación cualitativa. Para identificar las estrategias de marketing territorial y las prácticas orientadas a poner en valor el lugar a través del patrimonio, se realizaron varias visitas a la localidad durante el periodo comprendido entre abril de 2014 y julio de 2015. Ahí se desarrolló un trabajo de campo que incluyó recorridos en la localidad y el municipio, la identificación de los actores clave, sus relaciones y las acciones orientadas al desarrollo turístico.

Durante el proceso se realizó observación no participante, entrevistas a los principales actores involucrados en el programa (miembros del Comité de Pueblos Mágicos, funcionarios y empresarios; en algunos casos, una misma persona era dos de las anteriores), así como entrevistas y conversaciones informales con la gente del lugar, turistas y una estudiante de posgrado, cuya investigación estaba en proceso.

² Proyecto de Investigación de Ciencia Básica núm. 181340, intitulado “Los imaginarios del turismo: el caso de los pueblos mágicos”, financiado por Conacyt, desarrollado de noviembre de 2012 a noviembre de 2016.

Las entrevistas giraron en torno a la identificación de los elementos patrimoniales, la configuración de la magia, la organización del Comité de Pueblos Mágicos, el proceso de obtención del nombramiento, las acciones aplicadas a raíz de la nominación, las estrategias para la mejor recepción del turismo, las acciones puestas en marcha para llevar a Zacatlán a su posición de éxito y las reacciones o respuestas de la población local.

También se realizó una investigación documental sobre el programa en general y sobre el caso de Zacatlán, en particular, en la que se consultaron diversos artículos académicos, fuentes gubernamentales, bibliográficas y hemerográficas, así como folletos de promoción turística. Entre los documentos oficiales se le dio particular importancia al expediente preparado por el Comité para sustentar el nombramiento ante la Secretaría de Turismo.

Turismo y desarrollo

Durante todo el siglo XX, el desarrollo ha sido un concepto central, a partir del cual se avalan los proyectos de transformación económica en el ámbito nacional. En este sentido y durante las últimas décadas, el turismo se ubicó como una actividad prioritaria. De hecho, el secretario general de la ONU, Ban Ki-moon, *en su discurso presentado* el Día Mundial del Turismo en 2015, señaló que:

El turismo se ha convertido en una poderosa fuerza transformadora que tiene una influencia decisiva en la vida de millones de personas. Las posibilidades del turismo de incidir en el desarrollo sostenible son considerables. Por ser uno de los principales sectores de generación de empleo en el mundo, el turismo ofrece importantes oportunidades de subsistencia, con lo que contribuye a aliviar la pobreza e impulsar el desarrollo inclusivo (OMT, 2016).

Si bien el paradigma del desarrollo ha sido fuertemente criticado en las últimas décadas, hoy en día sigue siendo el referente a partir del cual se justifica gran parte de las políticas públicas. El caso de México no es la excepción. En el Programa Sectorial de Turismo 2013-2018, se establece que:

El turismo es prioritario para el Gobierno de la República porque genera una importante derrama económica, impulsa el crecimiento sostenido y genera empleos que mejoran la calidad de vida de los mexicanos.

El sector es estratégico porque fomenta el desarrollo regional equilibrado y sustentable, integra a los habitantes de las distintas localidades, especialmente a jóvenes y mujeres, a la vida productiva y fomenta un crecimiento justo y equitativo. La actividad turística es un gran vehículo para transitar hacia un México más próspero y más incluyente.

Entre las estrategias para fomentar el turismo en México, se ha puesto un énfasis particular, desde hace quince años, en un programa propuesto y coordinado desde la Secretaría de Turismo (Sectur). El programa federal Pueblos Mágicos ha sido planteado como un instrumento de desarrollo, para los ámbitos local y regional, bajo un modelo que involucra tanto al gobierno en sus diferentes instancias, como a la población local.

El programa otorga apoyos materiales, sobre todo a través de obras de construcción, así como la capacitación, dentro de un esquema que permite la relativa autonomía de los lugares —las localidades nombradas Pueblos Mágicos— en el desarrollo de sus estrategias para atraer turismo, elevar la calidad de los servicios ofrecidos, diversificarse en su oferta y poner en valor su patrimonio.

A lo largo de los últimos quince años, más de un centenar de pueblos y ciudades han entrado en el Programa Pueblos Mágicos, fundamentando su pertenencia en el valor simbólico de su patrimonio natural e histórico-cultural. Sin embargo, la experiencia en materia turística, para cada uno de ellos, ha sido variable. Cada cual, a su manera, enfrenta el desafío que significa impulsar el desarrollo en el lugar y, si se puede, de la región, con más o con menos recursos y herramientas, dependiendo del caso.

Para promoverlos, la Sectur no sólo ha configurado estrategias de apoyos económicos (vía obra realizada) sino que ha gestado un modelo a seguir, que necesariamente entra en tensión con la particularidad y la especificidad de cada lugar, en términos de su historia, su contexto territorial, su patrimonio y su cultura. Dicho modelo promueve el desarrollo, entendido como crecimiento económico y como aumento de la calidad (material) de vida de las personas, dentro de un marco neoliberal que impulsa, conforme a la lógica del mercado, la intervención de diversos actores con iniciativa, capital económico, ideas novedosas, deseos de invertir, para que sean ellos, junto con las instancias públicas, las que logren el tan anhelado desarrollo a través del turismo.

En la página web de la Sectur (2015), se establece la necesidad de:

otorgar subsidios a las entidades federativas con el objetivo de diversificar y mejorar la calidad de estos destinos, productos y servicios turísticos, así como estimular y fomentar la inversión pública y privada, para generar derrama económica, empleo, desarrollo social y económico en beneficio de la comunidad receptora, así como mejorar la infraestructura e imagen urbana de las localidades (Sectur, 2015).

En su conceptualización e implementación, el discurso del desarrollo adquiere sus matices y construye adjetivos. En este sentido, en los últimos años se ha enfatizado la idea del desarrollo sustentable, del desarrollo local y del desarrollo humano, como instrumentos que subyacen a la gestión del patrimonio.

En principio, el desarrollo sustentable surge ante la preocupación por el uso irracional de los recursos naturales y se concibe a partir de la definición elaborada por la Comisión Brundtland en 1987, que estableció la meta de satisfacer las necesidades actuales, sin comprometer las de las generaciones futuras (Comisión Brundtland, 1987: 67). Se trata de un discurso que ha sido plenamente asumido por el gobierno mexicano y que se hace patente en sus diferentes programas. En materia de turismo, la sustentabilidad se establece como una de las cuatro estrategias derivadas del Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018) (Gobierno de la República, 2013: 12).

Ahora bien, también en las últimas décadas, las estrategias de gestión territorial se han aplicado bajo un modelo de desarrollo local, el cual, desde el punto de vista teórico, implica “la elaboración de un proyecto común que parta del trabajo y la voluntad de los diversos actores políticos, económicos y sociales para intervenir en los procesos de desarrollo en los distintos lugares” (Figueroa *et al.*, 2016: 59). En el caso de los pueblos mágicos, si bien la iniciativa es de carácter federal y desde esa instancia se promueve, coordina y apoya la implementación del programa, la intención es que la iniciativa surja, se promueva, gestione y desarrolle desde el ámbito local y a partir de los actores locales.

Por su parte, el desarrollo humano, en su acepción³ desarrollada desde el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), consiste en una propuesta de recomendación que busca hacer conciencia en los diversos países acerca de la necesidad de que el desarrollo entendido como crecimiento económico se amplíe hasta incorporar sólidamente el

³ El desarrollo humano tiene otras acepciones, por ejemplo, movimiento del potencial humano, en la psicología humanista; y como desarrollo psicosocial de los seres humanos, desde la psicología clásica.

derecho de todas las personas a una vida digna, significativa, libre, creativa, que expanda (y no reduzca) las oportunidades y las capacidades de cada quien. Esto implica, por supuesto, una base material sin la cual lo demás difícilmente es posible.

Así, un ingreso adecuado, escolaridad, acceso a la salud, libertad de creencia y de expresión, inclusión en la sociedad, saberse socialmente útil, forman parte de la plataforma del desarrollo humano. Un concepto amplio de calidad de vida se desprende de aquí. Así, por ejemplo, el Informe anual 2010-2011 del PNUD asume que:

el “desarrollo humano” trata del aumento de las opciones de las personas para que puedan llevar vidas valiosas. El crecimiento económico es importante, pero sólo es un medio para ampliar estas opciones. Una parte fundamental de ello es fomentar la capacidad humana y aumentar la cantidad de logros que las personas pueden alcanzar a lo largo de sus vidas. Tenemos la firme convicción de que el bienestar y la calidad de vida de las personas es la medida más importante para determinar si el “desarrollo” ha tenido éxito (PNUD, 2011: 2).

La propuesta del desarrollo humano ha permeado, desde hace varios años, las políticas públicas de carácter social en nuestro país, incluyendo las que sustentan la actividad turística. Este discurso, con un énfasis en la equidad de género y la cultura de paz, junto con el desarrollo sustentable, son la base a partir de la cual se quiere, al menos en el discurso, impactar a escala local. Prevalece la necesidad, planteada en la visión actual del turismo, de que dicha actividad genere riqueza material como su principal meta.

Todo lo anterior queda, de una u otra manera, plasmada en los diversos discursos de los funcionarios públicos, en los documentos oficiales y en las opiniones de algunos habitantes locales, principalmente los operadores turísticos, empresarios y funcionarios públicos.

En las Reglas de Operación de los Pueblos Mágicos, establecidas desde el inicio del programa, se señala como uno de los objetivos: “Que el turismo local se constituya como una herramienta del desarrollo sustentable de las localidades incorporadas al programa, así como en un programa de apoyo a la gestión municipal”. Asimismo, se afirma que “Es claro que sus repercusiones rebasan con mucho la idea de mejorar la imagen urbana y se inscriben en la necesidad de conjuntar esfuerzos para convertirlos en detonadores de la economía local y regional” (Sectur, s.a.).

En el ámbito local, los discursos del desarrollo sustentable, local y humano se reproducen, tanto en los documentos oficiales, como en sus actores locales más importantes. Para el caso del municipio de Zacatlán, Puebla, y como ejemplo de lo anterior, la Dirección de Turismo establece como misión:

Trabajar de manera conjunta con la Presidencia Municipal y demás Direcciones, además de las instituciones Estatales y Federales dirigidas al sector turismo, impulsando el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores de este Municipio, a fin de fortalecer la actividad turística y transformar al municipio de Zacatlán de las Manzanas Pueblo Mágico en un importante destino turístico con proyección a nivel nacional e internacional (Gobierno Municipal, 2014).

En el mismo documento, se señala que el director de Turismo debe fungir con “criterios de beneficio social, sustentabilidad, competitividad y desarrollo equilibrado a corto, mediano y largo plazo”. De igual forma, debe establecer las bases para “la participación de los sectores social y privado” (Gobierno Municipal, 2014).

Patrimonio y territorio

La noción más generalizada de patrimonio es la que se entiende a partir de la conceptualización de la Unesco (1972), que lo establece como el conjunto de bienes naturales, naturales-culturales y culturales (tanto tangibles como intangibles) que forman parte de la herencia de los grupos sociales, y que forman la base de su riqueza y su identidad. En este sentido, los bienes naturales y culturales de las comunidades, en el marco del capitalismo, se convierten en recursos patrimoniales y, en tanto se ubican sobre la superficie terrestre, están sujetos a procesos de apropiación territorial.

Partimos de la idea de que el territorio es el espacio físico, relacional y simbólico vinculado al poder político, tradicionalmente del Estado-nación. Es una estructura indisociable de la sociedad y la naturaleza, y está vinculado a procesos de delimitación, control y acceso diferenciado (Haesbaert, 2013). Si bien tiene un papel principalmente funcional, de igual modo posee una carga subjetiva fundamental para los habitantes que lo viven. Pues es a través de las diferentes vivencias, experiencias y vinculaciones como se dan los procesos de apropiación, control, posesión, dominio, administración, utilización, explotación, aprovechamiento, apego o arraigo.

Los accesos diferenciados a los lugares y a sus recursos configuran territorios complejos y en tensión constante. En otras palabras, los bienes naturales y culturales que conforman el patrimonio de un lugar son elementos importantes para detonar procesos de territorialización. Generan peculiaridad, distinción, identidad; se trata de elementos que se gestan, se transmiten y heredan de generación a generación, como algo valioso, constituyente de la riqueza de un pueblo. Dichos bienes son tangibles e intangibles, de ahí que la Unesco (1972) distinga no sólo entre patrimonio natural y cultural, sino también incluya el patrimonio natural-cultural (sitios arqueológicos, fósiles, por ejemplo). El patrimonio cultural se divide en tangible (mueble e inmueble, como monumentos o libros) e intangible (fiestas, tradiciones, música, entre otros).

Resulta fundamental, para los fines de este trabajo, distinguir entre bien patrimonial y recurso patrimonial, ya que los bienes patrimoniales, tanto naturales como culturales son, potencialmente, fuente de desarrollo local. De acuerdo con la Fundación ILAM (2016), los bienes patrimoniales (naturales y culturales) se convierten en recursos patrimoniales al adquirir un carácter de “activo económico”. Para que esto suceda, instancias institucionales ponen en valor al bien, de manera directa o indirecta. Después de ese proceso, el bien-recurso se puede gestionar, comercializar y consumir. Y entonces dichos recursos se convierten en productos para el mercado, en este caso, turístico.

Esta distinción resulta fundamental, y nos permite ver de qué manera las estrategias de marketing territorial instauradas en Zacatlán construyen la puesta en valor territorial, en donde los bienes (muchísimos, por cierto) se convierten en recursos y mercancías, a instancias de las decisiones de un conjunto de actores-funcionarios y de actores-empresarios, sin tomar en cuenta que son los habitantes de los lugares a quienes les toca salvaguardar y vivir su patrimonio.

Zacatlán: la localidad y su patrimonio

Zacatlán de las Manzanas es una localidad ubicada en la Sierra Norte de Puebla, a 2,500 metros sobre el nivel del mar. Su clima es templado y la temperatura oscila entre los 12 y los 20 grados centígrados; es húmedo y lluvioso. El estado del tiempo es muy variable. En un día pueden presentarse un fuerte sol y un frío intenso. La neblina aparece fácilmente y crea un efecto en el paisaje que se ha convertido en símbolo del lugar. En la región hay dos

sierras, una muy grande, ubicada al sureste entre los ríos Ajajalpan y Atenco, y otra en el norte, de menor tamaño. Los cerros que rodean a la localidad se llaman Moxhuite, Kiosco, Matlahuacala, Los Cazares y Tecoxcalman. En ellos hay bosques de coníferas y pastizales, recursos minerales y silvícolas, entre los que se encuentran maderas preciosas. En particular la caoba y el cedro han sido utilizadas para la construcción y la fabricación de objetos. El pueblo se edificó junto a la Barranca de los Jilgueros que, junto con la neblina, es uno de los mayores atractivos visuales del lugar.

De acuerdo con los datos del censo del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2010), el municipio de Zacatlán cuenta con una población de 76,296 habitantes, distribuidos en 103 localidades. Tiene un grado de marginación medio. La cabecera municipal es la ciudad/pueblo de Zacatlán de las Manzanas, con una población de 30,805 habitantes, distribuidos en 6,995 viviendas (INEGI, 2010). Sus habitantes son principalmente campesinos, comerciantes, obreros, albañiles, choferes y amas de casa. Únicamente 6 por ciento de la población habla una lengua indígena (Cruz y Pérez, 2012: 30-31). Las lenguas habladas son náhuatl, totonaco, otomí y tepehua. Sin embargo, sólo en la localidad de San Miguel Tenango la población sigue utilizando indumentaria tradicional.

La toponimia alude, en primer término, al lugar donde abunda el zacate y, en segundo, a las manzanas, por cuya producción es famosa la localidad. De esta fruta se fabrican diversos productos, además de exportarse. Entre otros, en Zacatlán se elaboran sidras y refrescos de manzana. Su gastronomía es considerada como “parte fundamental de la identidad”, y la producción de pan, licores de frutas y dulces tradicionales sigue siendo muy importante. La riqueza natural y cultural de Zacatlán de las Manzanas ha sido aprovechada para el desarrollo turístico del lugar. Si bien la producción agrícola le da identidad a la región, en particular por la manzana, actualmente el comercio y los servicios han desplazado las actividades primarias en términos económicos.

Zacatlán tiene ya varias décadas de experiencia como lugar turístico, sobre todo a nivel regional. Dicha actividad económica se ha sustentado en elementos históricos, religiosos, arquitectónicos, naturales, gastronómicos, de indumentaria, así como en fiestas, tradiciones y eventos, mismos que constituyen su patrimonio local.

El pueblo tiene una imagen urbana compuesta por casas blancas, con el guardapolvo rojo y techos de dos aguas, algunos de madera, otros de teja elaborada con barro de la región. Muchas casas son de adobe o piedra revocada con cal y, en su interior, tienen patios

y fuentes. Su patrimonio arquitectónico también está formado por la Parroquia de San Pedro, que data del siglo XVIII y que tiene un estilo barroco; por un convento franciscano construido en 1564, uno de los más antiguos del continente; las capillas del Calvario y la Candelaria; el claustro que actualmente funge como la Casa de la Cultura y el Palacio Municipal, un edificio neoclásico construido durante el porfiriato. Frente al mismo, en la plaza central, hay un quiosco con el mismo estilo, jardines y un gran reloj floral de doble carátula que se ha convertido en el emblema de Zacatlán (Olvera y Flores, 2012).

A unas cuadras del Centro está el Museo-Fábrica de relojes Centenario donde, además de producir relojes, se hace honor a don Alberto Olvera Hernández, fundador de la empresa y abuelo de uno de los actuales promotores del turismo en la localidad. En los comercios del centro y en puestos ambulantes se ofrece una gran variedad de productos artesanales y gastronómicos, entre los que destacan el pan de queso, los vinos, las cremas de fruta, los refrescos de manzana y la sidra.

El patrimonio histórico se remonta a la época prehispánica y a los asentamientos totonacas y chichimecas de la región. Sin embargo, en la estructura urbana prevalecen más sitios y edificaciones del virreinato y de la modernización de finales del siglo XIX y del XX. Durante la conquista, fue encomienda de Hernán López de Ávila y sede de la evangelización franciscana, como queda plasmado en las construcciones religiosas, unas de las más antiguas del continente.

El patrimonio cultural se sustenta en festividades religiosas y laicas, entre las que destacan las de Semana Santa, cuando los feligreses se involucran en las procesiones, recorridos, ofrendas, bendiciones y viacrucis; la Navidad; la fiesta patronal dedicada a San Pedro y San Pablo, celebrada el 29 de junio, y la fiesta de la Virgen de la Asunción, el 15 de agosto, a quien se dedica la primera cosecha de manzana. Con ello inicia uno de los festejos más importantes. La feria de la manzana se celebra desde hace más de siete décadas. Con ella se hace honor a la producción agrícola y a la fabricación de conservas, vinos de fruta, sidras y refrescos embotellados de manzana natural; se elige a la reina y el pueblo se ilumina con fuegos artificiales.

El patrimonio cultural también contempla las expresiones culturales de los indígenas que quedan en el municipio, en particular de quienes provienen de la comunidad de San Miguel que, como ya hemos señalado, son quienes aún utilizan indumentarias tradicionales. De sus elementos folclóricos se valoran las danzas, que han sobrevivido a través de las

generaciones, sus vestimentas, su música, sus fiestas y la producción de artesanías, entre las que se encuentran objetos de ixtle, utensilios de barro y piedra, aretes y collares, huipiles bordados, sombreros, cintillas, sarapes y blusas.

El patrimonio natural lo conforman las cascadas, los bosques, los árboles de maderas finas, los frutales, los ríos, valles, barrancas y la diversidad de flora y fauna. De manera particular, se aprecia el efecto que produce la neblina, tanto en la barranca de los Jilgueros, como en el valle de Piedras Encimadas. Este último es uno de los atractivos turísticos más importantes, no sólo a nivel local, sino estatal. Ahí se ofrecen actividades ecoturísticas, como paseos a caballo, renta de bicicletas de montaña, tirolesa y caminatas. Cuenta con una zona gastronómica, un área de campamento y estacionamiento. De acuerdo con documentos que forman parte del expediente mediante el cual se solicitó la incorporación de Zacatlán al Programa Pueblos Mágicos, se trata de:

Un amplio conjunto de espectaculares formaciones rocosas que han sido esculpidas por la naturaleza durante millones de años, principalmente por la acción del viento y la lluvia.

La gran belleza de las esculturas pétreas que se yerguen en el mundo solitario y fantasmagórico del Valle de Piedras Encimadas, se agrega la de los bosques circundantes, que por lo general y a diferentes horas del día, son cubiertos por la neblina, que con su majestuoso e imponente paso logra que en unos cuantos minutos el sol desaparezca.

Las rocas han ido adquiriendo sus formas a lo largo de millones de años de experimentar los efectos de la erosión; fenómeno que indudablemente siguen sufriendo día tras día, por ello, poco a poco van desapareciendo las líneas cortantes y los extremos puntiagudos, tornándose romas las aristas más suaves y redondeados los contornos como testimonio de la larga historia de la Tierra.

En el paisaje natural de la región también destacan las cascadas de San Pedro, Quetzalapa y Tulimán, así como la infraestructura que permite la existencia de rutas para bicicleta de montaña, y cabañas para hospedarse en medio del bosque.

Zacatlán, pueblo mágico

En reconocimiento a su patrimonio, Zacatlán de las Manzanas fue nombrado pueblo mágico el 27 de abril de 2011, durante la gestión del gobierno estatal de Rafael Moreno Valle, y durante el mandato del arquitecto Mario Alberto Cruz González en la presidencia municipal.

En ese entonces, era secretaria de Turismo federal la Licenciada Gloria Guevara Manzo. Aunque algunos entrevistados afirman que les llevó diez años lograr el reconocimiento, en el expediente del pueblo constan documentos que muestran que las gestiones para solicitar tal nombramiento comenzaron hacia 2006.

Asumimos que la “magia” del pueblo mágico parte de su patrimonio. Al preguntarles a los habitantes en qué consiste la magia del lugar, la variedad de respuestas fue muy amplia. Algunos hacían una entusiasta enumeración de sitios a visitar, como el centro histórico, las Piedras Encimadas, las iglesias y las cascadas; otros hablan de la neblina, el paisaje, las fiestas, las raíces indígenas y la comida. Para el dueño del hotel-restaurant El Mirador, la magia es la neblina. Cuando hace mucho frío, ésta, junto con la ropa invernal de la gente y de los turistas ayuda a crear la magia de un paisaje europeo. Por su parte, la dueña de una pequeña tienda de abarrotes, afirma que la magia es que el centro no tiene cables. También hay quien desconoce el nombramiento, y responde con el desencanto de quien ha sido excluido. Ejemplo de ellos fue un vendedor de helados que ostentaba el rehilete de colores en su carrito y que respondió, en entrevista que: “Zacatlán no es mágico”.

Para quienes desempeñaron un papel activo en el proceso, como es el caso de José Luis Olvera, impulsor del nombramiento y primer presidente del Comité, la magia se construye con el compromiso. A él le tocó hacer conciencia entre la población, tocar puertas, repartir *flyers*, involucrar a la gente y hacerla una mejor anfitriona de los visitantes. Él, junto con los demás miembros del Comité de Pueblos Mágicos, afirma que la magia son los sitios turísticos, donde se hace patente el patrimonio tangible e intangible, una zona monumental histórica, así como la gente y sus tradiciones. Él mismo explica en una conferencia:

Sabemos que un pueblo mágico es su gente, un pueblo que, a través de las tradiciones, a través del tiempo y la modernidad, ha sabido conservar precisamente y defender, ante todo, la cultura, la historia y las diferentes expresiones que nos han permitido hoy por hoy compartir un ente histórico, un ente cultural, un ente que distingue a los pueblos mexicanos. Es una localidad que tiene atributos simbólicos, leyendas, historias, hechos trascendentes, magia que transporta a propios y extraños a vivir intensamente los valores tangibles e intangibles. Esta magia emana de todas las manifestaciones socioculturales que significan hoy en día una oportunidad para el aprovechamiento turístico (Olvera y Flores, 2012).

Once meses después de ser nombrado pueblo mágico, el 27 de marzo de 2012, en reconocimiento al “esfuerzo de su población, las empresas turísticas locales y las

autoridades municipales y estatales por contribuir en el desarrollo del producto turístico nacional” (Olvera y Flores, 2012; Ayuntamiento de Zacatlán, 2014), Zacatlán obtuvo el galardón como el mejor pueblo mágico, junto con Comala, Colima, en el marco de la trigésimo séptima edición del Tianguis Turístico celebrado en Puerto Vallarta. El evento se llevó a cabo ante la presencia de los funcionarios ya mencionados y del entonces presidente de México, Felipe Calderón. El reconocimiento se sustentó en el número de votos que recibieron ambos pueblos en la página web destinada para ese fin, así como en lo que aparecía en algunas publicaciones periódicas y en el levantamiento de cuarenta mil encuestas a visitantes de 48 de los 56 pueblos mágicos que existían en ese momento.

El premio consistió en diez millones de pesos destinados para infraestructura. Pocos años después, en 2014, Zacatlán obtuvo otro reconocimiento federal. Esta vez por cumplir al cien por ciento la Agenda para el Desarrollo Municipal 2014.

Cabe enfatizar aquí que los reconocimientos son importantes, no porque establezcan una jerarquía territorial de los pueblos mágicos, en términos de valor patrimonial, sino porque valoran la gestión local y el modelo turístico implementado. A diferencia de otros pueblos, Zacatlán se ha ajustado a un esquema que promete éxito, en donde no sólo se destinan los recursos públicos para mejorar la imagen urbana, sino que se promueve la inversión privada y los emprendedores locales.

Además de ser un pueblo mágico galardonado, Zacatlán también forma parte del naciente Programa Sierra Mágica, que busca generar una ruta turística más amplia para expandir los beneficios de los pueblos mágicos hacia otras localidades que no han sido reconocidas como tales, pero que pueden entrar en la dinámica de la promoción y la actividad turísticas.

Toda designación tiene tintes políticos pero, más allá de eso, el nombramiento de Zacatlán como pueblo mágico, y su posterior reconocimiento como el mejor de estos pueblos nombrados mágicos, ha fortalecido a los empresarios con intereses y negocios en el ramo turístico. Además, ha favorecido la vinculación entre aquéllos y los funcionarios públicos encargados de promover el modelo de desarrollo impulsado por la Secretaría de Turismo. Las diversas nominaciones, distinciones e incorporaciones en los diferentes programas turísticos permiten movilizar ciertas dinámicas económicas que han beneficiado a los actores locales involucrados con la actividad turística.

La promoción turística y las estrategias de marketing territorial

En Zacatlán, como en muchos otros lugares turísticos, el patrimonio local ha sido utilizado para atraer al turismo. Su puesta en valor forma parte de una estrategia de marketing territorial, entendido como un plan diseñado y estructurado con el fin de promover un determinado territorio, con la finalidad de que se logre un crecimiento económico, que vaya de la mano con objetivos de desarrollo en términos de elevar el bienestar y la calidad de vida de la población. En este caso, dicho plan de marketing está estrechamente ligado al nombramiento de pueblo mágico y, con ello, a la asunción de la marca que homogeneiza a los pueblos mágicos, así como a la focalización en el turismo que gira alrededor de la magia y el patrimonio. Sin embargo, en este pueblo mágico, si bien la marketing territorial utiliza al imaginario de la magia para promover el lugar, ésta no es inherente al patrimonio, sino que es producto del trabajo y de las posibilidades de las personas involucradas en los procesos que la sostienen.

El nombramiento de Zacatlán como pueblo mágico implica cumplir con una serie de requisitos estipulados por la Secretaría de Turismo (Sectur, s.a.), a través de las Reglas de Operación del Programa Pueblos Mágicos. Ahí se asientan los requisitos con que debe contar una localidad para poder ser pueblo mágico; los talleres y cursos de capacitación que deben tomar los grupos de trabajo; los criterios para la certificación del nombramiento y los indicadores de evaluación del desempeño.

Al analizar las Reglas de Operación del Programa Pueblos Mágicos, resulta evidente que las estrategias de los principales actores locales son congruentes con lo que se busca: involucrar a los actores sociales capaces de impulsar el crecimiento económico a través de la puesta en valor del patrimonio.

Con el fin de que una localidad sea evaluada para nombrarla pueblo mágico y así recibir los beneficios consecuentes, en cada lugar se organiza un grupo, llamado Comité Pro Pueblo Mágico, que posteriormente, si el lugar recibe el nombramiento, se convierte en Comité de Pueblo Mágico. Dicho comité está conformado por un funcionario estatal del área turística, un representante del gobierno municipal, un representante del Instituto Nacional de Antropología e Historia, así como varios representantes de la sociedad civil, entre los que pueden encontrarse restauranteros, hoteleros, agentes de viajes, arquitectos, artesanos o líderes de opinión relevantes en la localidad.

La idea subyacente es que el desarrollo se alcance por medio del turismo, si se logra un esquema de trabajo que parta de una lógica empresarial eficiente y productiva, que incluya a la población local, entendida ésta no como un sujeto de transformación territorial, sino como una entidad receptora de las dinámicas del turismo y servicial a sus propósitos.

En este sentido, en Zacatlán existe un grupo de actores clave que cuenta con una posición social y con los recursos para ubicarse estratégicamente en la toma de decisiones. Son personas educadas, económicamente solventes y con vínculos sociales importantes. Ellos han logrado que el pueblo mágico se posicione adecuadamente dentro del programa, con la finalidad de seguir obteniendo apoyos y reconocimientos que beneficien al sector turístico local. Su trabajo se distingue por su eficiencia, organización, su capacidad de trabajo en equipo, su visión empresarial, su manejo de imagen y su empeño.

Las decisiones de este grupo de actores clave han conducido a Zacatlán al éxito en materia de turismo. Entre las acciones promovidas, se incluye el cuidado y la valoración del patrimonio, el buen trato al turista, una amplia difusión del lugar en los medios adecuados y la generación de propuestas novedosas, entre otras. Las ideas planteadas por ellos se cristalizan en una gran estrategia de marketing territorial que incluye tácticas más específicas, orientadas a la imagen urbana, los servicios urbanos, la infraestructura turística, la señalética, la organización de eventos culturales, el establecimiento de rutas y tours, la promoción, la educación, la vinculación con el ámbito empresarial y el académico, así como la persuasión entre la población local para que se conviertan en cálidos y eficientes anfitriones.

Para varios miembros del Comité de Pueblo Mágico, el nombramiento y el posterior galardón fue producto del trabajo en equipo durante más de diez años. La participación activa de autoridades municipales, hoteleros, restauranteros y operadores turísticos han llevado a la innovación turística, a la creación de nuevas opciones de entretenimiento, aprendizaje, disfrute y contemplación para el turista. Juntos establecieron políticas para la cultura vial, el manejo de basura y el ordenamiento del comercio ambulante. “No ha sido fácil”, afirman, pero están sumando esfuerzos.

Ante algunas manifestaciones de desacuerdos por parte de la población local, han realizado acciones como promover el proyecto de pueblos mágicos con volantes en las casas y a proponer que en las escuelas debieran darles a los alumnos una materia sobre “Zacatlán, Pueblo Mágico”, para garantizar que los habitantes conozcan la iniciativa, sepan

valorar su patrimonio, puedan informar a los turistas e, incluso eventualmente, se inserten dentro del proyecto de desarrollo.

En Zacatlán, el Comité de Pueblo Mágico, en colaboración con empresarios y funcionarios públicos, han implementado una serie de estrategias para fortalecer el turismo directamente ligadas con el territorio. Destaca el hecho de que los actores mencionados han sabido capitalizar conocimientos, experiencias, recursos, necesidades y capacidades de actores diversos, entre los que se encuentran inversionistas, emprendedores independientes, empresarios locales y académicos, entre otros. La sinergia de recursos, herramientas, intereses y conocimientos es muy grande y, sobre todo, efectiva. Lo anterior se debe, entre otras cosas, a que varios de los funcionarios públicos y miembros del Comité de Pueblo Mágico también son empresarios en el ramo turístico.

La apuesta al desarrollo a través del programa turístico que nos ocupa ha sido total. El logo de Pueblos Mágicos aparece en las etiquetas de refrescos, en los letreros, las bancas, los uniformes de los policías, los puestos ambulantes, en las paredes y en los carritos de los helados. Entre las estrategias para la puesta en valor del patrimonio y la marketing territorial podemos enumerar las siguientes:

La imagen urbana

Es uno de los elementos centrales para considerar a una localidad como pueblo mágico. Es también el rubro al cual se dirigen los recursos de los gobiernos locales para lograr el nombramiento, y del gobierno federal una vez que se reconoce a una localidad como tal. En este sentido, el trabajo en Zacatlán ha consistido en mantener las fachadas y pintarlas con la gama de colores autorizada por el Reglamento de Imagen Urbana. Vinculado a lo anterior, se ha tratado de cubrir la necesidad de tener un plan adecuado de manejo de desechos y de limpieza del Centro Histórico, en calles, banquetas y casas. Dicha labor ha requerido del apoyo de los habitantes y del seguimiento constante por parte de las autoridades.

Servicios urbanos

Son un rubro que puede beneficiar tanto a locales como a visitantes, y debiera ser un elemento central para que la comunidad que no se encuentra vinculada al sector turístico

también se beneficie. En el caso de Zacatlán, lo que se ha contemplado es desarrollar un esquema vial eficiente y la instalación de estacionómetros (una especie de parquímetros). Se contempla, además, contar con buenos y suficientes hoteles y restaurantes, para distintos presupuestos. Entre los planes a futuro también está la idea de construir infraestructura para los jóvenes de la localidad. En particular está el proyecto que incluye infraestructura deportiva, así como la construcción de cines y un centro comercial (Cinemagic y Plaza Mágica, respectivamente).

Infraestructura turística

Uno de los logros en términos de infraestructura es haber habilitado, en el Palacio Municipal, dos locales para la promoción turística. Uno de ellos está a cargo de los operadores turísticos, quienes se turnan (cambian diariamente) para orientar al visitante, promover sus recorridos, hoteles, restaurantes y actividades artísticas y culturales.

El presupuesto asignado por el Programa de Pueblos Mágicos derivó en la construcción del Paseo de la Barranca, una calle-mirador, en parte destinada para vehículos y en parte para peatones, paralela a la Barranca de los Jilgueros y que se ha convertido en un atractivo para locales y visitantes. Desde ahí se admiran bosques, cascadas y, cuando hay ciertas condiciones atmosféricas, una densa neblina. El costo de este “malecón seco” fue de 73 millones de pesos,⁴ financiada tanto por inversión municipal, estatal y federal, como privada.⁵

Señalética

Éste es un elemento importante para orientar e informar al turista, así como para reglamentar la actividad. En el caso de Zacatlán, los letreros contienen datos históricos, ambientales, simbólicos y religiosos del lugar. Ahí se informa sobre el patrimonio natural y cultural, sobre los sitios que se recomienda visitar y también se promueven los logros de la localidad.

⁴ De acuerdo con una entrevista, en abril de 2014, con el entonces presidente del Comité de Pueblos Mágicos, el arquitecto Alejandro Sánchez Galindo.

⁵ Esto último de acuerdo con la entrevista efectuada en abril de 2014 a la directora de Turismo, María Elena Muñoz Mejorada, quien afirma que hubo inversión privada, “mucho más de lo que el gobierno quiere aceptar”.

Eventos culturales

La organización de eventos ha mostrado ser una cuestión importante para atraer al turista. En el caso de Zacatlán, las autoridades se han preocupado por ofrecer permanentemente conciertos al aire libre, exposiciones fotográficas, obras de teatro y otros eventos artísticos gratuitos. Los promotores turísticos han creado más de 160 actividades culturales al año. Ejemplo de las más importantes son la fiesta “Ihuitl Cuaxóchitl”, en la que presentan diversas manifestaciones artísticas y culturales indígenas; el Festival del Danzón, el de la Sidra y el del Pan. La ciudad también ha sido sede de varios eventos, como la Feria Internacional de Turismo de las Américas y la Reunión Nacional de Pueblos Mágicos, así como el concurso de escultura “Píntalo con manzanas”.

Rutas, itinerarios y tours

Asociado al programa de festivales y eventos, otra forma de promover el turismo ha sido la creación de rutas, itinerarios y tours que enfatizan los elementos más emblemáticos del lugar, como la manzana y la gastronomía. Entre las rutas turísticas creadas están el Tour gastronómico, el Tour Magia, Sabor y Tradición, y el Tour del Pulque.

La promoción turística

En el marco de la sociedad de consumo actual, las estrategias de promoción territorial son centrales para la oferta turística. Para ello, el gobierno municipal participa en diversos foros, como el Tianguis Turístico, la Feria de Puebla, la Reunión Nacional de Pueblos Mágicos, la Feria Internacional de Turismo de las Américas. El acceso a esos foros se facilita cuando la localidad pertenece al grupo de Pueblos Mágicos, pues no le implica pagar más de lo que su presupuesto permite. Otra cuestión que ayuda a la promoción del pueblo, es que éste ha sido escenario de telenovelas.

Asimismo, los promotores locales buscan que el pueblo aparezca en revistas como *Rostros*, *Fortuna*, *Soy Zacatlán*, *Automóvil*, *México Travel*, *México desconocido*, *Arte y cultura* y *Desde la barrera*. Hay, además, un efectivo uso de redes sociales (Facebook,

Twitter, páginas web, Youtube) para la promoción de Zacatlán.⁶ En la localidad, se distribuyen folletos publicitarios entre los turistas y los promotores se apoyan en la señalética para sugerir sitios en los alrededores, restaurantes dónde comer, hoteles para alojarse y calendario de actividades.

Vínculos con académicos y empresarios

En un esquema en el que la inversión privada es importante, los empresarios tienen un papel activo, tanto en la planeación y la gestión, como en la oferta para el visitante. Como ya hemos señalado, el Comité de Pueblo Mágico está conformado (según las Reglas de Operación) por diversos miembros de la sociedad, entre los que se incluyen representantes de los restauranteros, hoteleros, agentes de viajes y artesanos. Durante el trabajo de campo en abril de 2014, el presidente del Comité de Pueblo Mágico de Zacatlán era el dueño de uno de los principales hoteles de la localidad.

Cabe destacar que los empresarios locales crean oferta turística, la mayoría de las veces desde una posición social y económica privilegiada. Dos claros ejemplos son el Museo de Relojes Centenario y el parque ecoturístico de capital regiomontano llamado “Zacatlán Adventure”. El primero, construido por empresarios relojeros que tienen una famosa fábrica de estos artefactos, ofrece un recorrido por ésta y por una exposición de relojes, parte de los cuales están a la venta. En ciertos días y a determinadas horas, el museo también ofrece un espectáculo en su fachada, con autómatas vestidos con trajes típicos mexicanos. El otro ejemplo, que se presenta como claramente turístico desde sus inicios, es un lugar para turismo de aventura, construido por empresarios no originarios de Zacatlán, en donde se ofrecen recorridos y actividades en tirolesas, puentes colgantes, miradores e instalaciones para rappel.

Cuando estudiamos el caso de Zacatlán, también detectamos un vínculo académico. El 2014 fue un año en el que se analizó y replanteó el Programa Pueblos Mágicos a nivel federal. Entre otras cosas, las diversas localidades rearmaron y corrigieron sus expedientes. En este sentido, se estableció una alianza entre una estudiante de maestría de Turismo del

⁶ Los portales en la web son <www.zacatlan.gob.mx>, <www.zacatlanpueblomagico.gob.mx> y www.vivezacatlan.com.mx. En Facebook tienen tres cuentas: Zacatlanpueblomagico, Lagranferiadelamanzana y Zacatlandelasmanzanas; mientras que en Twitter son las siguientes: @zacatlanpueblomagico y @lagranferiadelamanzana.

Instituto Politécnico Nacional y la presidencia municipal, para corregir los faltantes del expediente y hacer estudios de las dinámicas y el turismo con aplicación de encuestas, tanto a los habitantes como a los turistas. Asimismo, hay una apertura expresada en el interés mostrado por parte de los funcionarios turísticos respecto de los análisis y la producción académica en torno al tema de los pueblos mágicos, y en particular de Zacatlán.

Educación

Una de las estrategias que quisieran implementar funcionarios y operadores turísticos para fortalecer la actividad turística es lograr que los habitantes se conviertan en promotores, que aprendan a ser buenos anfitriones, que conozcan y recomienden a los visitantes lugares para pasear, comer y hospedarse. Asimismo, que respeten la vialidad, que ayuden a mantener limpia la ciudad y cuiden las fachadas de las casas.

Como ya se ha señalado, algunos miembros del comité proponen incluir una materia en las escuelas de educación básica, para que los alumnos, desde pequeños, aprendan sobre sus raíces y su patrimonio; para que sepan orientar al turista. Además, “que el logo de Pueblo Mágico esté en todos lados, en los lápices para escribir y en los cuadernos”, señala Alejandro Sánchez, ex presidente del Club Rotario de Zacatlán y ex presidente del Comité de Pueblo Mágico de Zacatlán (en funciones hasta enero de 2015).

Aunque esta estrategia no ha sido puesta en marcha, y probablemente no cristalice en términos de educar formalmente a la población en temas de turismo desde las escuelas, nos habla de un entusiasmo y una cierta fe en que el turismo es la llave del éxito y del desarrollo del lugar.

El orgullo local y el trato al turista

Entre las estrategias para favorecer el desarrollo local, con base en la actividad turística, se contempla el hecho de promover, entre los habitantes, empleados y empresarios locales, el orgullo por la excelencia en el servicio. En este sentido, se asumen como ofertadores de bienes y servicios de alta calidad, orientados a turistas con cierto nivel adquisitivo y educativo. En este sentido, el comentario del dueño del hotel-restaurant El Mirador, ubicado frente a la Barranca de Los Jilgueros, es muy ilustrativo. Él comenta que a Zacatlán llegan

“personas bien educadas, de buen nivel, familias de clase media, turistas tranquilos, respetuosos; nada de camiones; gente que se porta adecuadamente”. Por su parte, José Luis Olvera afirma que el turista ideal es aquel que compra mucho y deja dinero, pero hay que ser moderados y no abusar en los precios.

El trato al turista es otro de los elementos que cuidan estos emprendedores visionarios. Se trata de que las personas que tratan directamente con los turistas sean amables y estén capacitadas. Es decir, que cuenten con una capacitación integral, que manejen información religiosa, cultural, histórica, natural (de botánica, por ejemplo), ambiental, gastronómica, y que puedan ofrecer información verídica, de calidad y versátil al turista.

El resultado de las iniciativas anteriores ha sido, en opinión de los miembros del Comité de Pueblo Mágico, un producto turístico integrado, dirigido al desarrollo local, que contempla el aumento de la actividad hotelera y comercial y del ecoturismo. Entre los logros, consideran el incremento en el número de turistas; el aumento y la diversificación de la oferta turística; la generación de infraestructura especializada, como hoteles, hostales, cabañas, haciendas, campamentos, spas, restaurantes, cafeterías, discotecas, bares, museos, lugares ecoturísticos, entre otros.

Algunos logros más tienen que ver con el hecho de que cada vez más personas han incursionado en el negocio, por ejemplo, en los complejos de cabañas; con la creación de nuevos sitios de aventuras para turistas con mayor potencial económico; con que el mercado de artesanías ha crecido y se ha revalorado la tradición indígena; con el hecho de que el pueblo ha sido locación de telenovelas y películas, sede de foros empresariales y ha habido una exitosa organización de festivales y eventos.

La otra cara de la moneda

La otra cara de la moneda se presenta al analizar las problemáticas que conlleva el binomio que se forma al integrar turismo y patrimonio. Si partimos de una concepción simbólica de la cultura (Giménez, 2006), asumimos que ésta es la dimensión que otorga sentido a lo social, que genera una red de significado a partir de la cual un grupo determinado ve y experimenta su mundo. Cuando, en el marco de una reducción del Estado en su papel de gestor de la cultura (Jiménez, 2006), de la economía, de los recursos naturales, aparecen nuevos y

variados actores en dicha tarea, el paso de bien patrimonial a recurso patrimonial, en contexto de un turismo gestionado sólo por un grupo, pone en riesgo al resto de las personas, su entorno y su vínculo con este último; así como sus raíces identitarias y su subsistencia. Se trastoca la dimensión simbólica de la vida y, con ello, se deteriora la naturaleza y la calidad de vida de la población.

A pesar de las promesas de desarrollo local que ofrece el Programa Pueblos Mágicos, la pobreza del municipio sigue existiendo, lo mismo la desigualdad, la exclusión social y el deterioro ambiental.

De acuerdo con el *Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2016*, publicado por Sedesol, 23 por ciento de la población tiene carencia por calidad en espacios de la vivienda y 42.3 por ciento reporta carencia por servicios básicos en la vivienda. De éstos, 21 por ciento no tiene acceso al agua; 14 por ciento se encuentra sin acceso a servicio de drenaje público; 1.6 por ciento no tiene electricidad y 31 por ciento no tiene chimenea para el caso de quienes cocinan con leña o carbón.

Por otra parte, 36 por ciento de las viviendas tienen una deficiente disposición de basura; 9.3 por ciento reportan un techo precario y 7.2 por ciento son habitadas con hacinamiento. Las principales carencias sociales de Zacatlán son por acceso a los servicios básicos en la vivienda (42.3 por ciento), por calidad y espacios en la vivienda (23.8 por ciento) y rezago educativo (22.3 por ciento); seguidos por una carencia por acceso a la alimentación (13.8 por ciento) y por acceso a los servicios de salud (13.3 por ciento). Respecto al acceso a la alimentación, 13.8 por ciento de las personas se registran con carencia (Sedesol, 2016).

El panorama, desde la opinión de los habitantes entrevistados, tampoco es optimista. Una mujer, por ejemplo, afirmó: “Ya se acabó el bosque, sólo las barrancas siguen boscosas, porque no se las han podido acabar. Muchos terrenos para cultivo se están vendiendo como predios para construir”. Además, ha crecido un sentimiento de reticencia entre la población local, mismo que los promotores del turismo interpretan como una resistencia al cambio.

Ante ello, se planean estrategias de persuasión, para que la población asuma su papel de anfitriona. De esta manera, se intenta imponer una lógica de mercado, de empresa, poco sensible a las dinámicas, la percepción, las necesidades, los objetivos y los temores de los habitantes, a los que se les exige educación, información y un buen trato hacia los turistas, sin que quede claro qué reciben o qué ganan a cambio.

Conclusiones

Antes de entrar al Programa Pueblo Mágico, Zacatlán de las Manzanas era ya un destino turístico consolidado a nivel regional, estatal, e incluso nacional. Sin embargo, tanto el nombramiento, como los reconocimientos y galardones obtenidos, han fortalecido el negocio turístico, que se encuentra en manos de un grupo de empresarios y funcionarios públicos. Con ello, se ha generado una coyuntura importante para los actores locales y externos que han sabido utilizarlo, con el fin de dar sentido y rumbo a la lógica del desarrollo, para beneficiarse directamente en tanto grupo tomador de decisiones y con poder político, económico y social.

Las diversas distinciones han aportado a la ciudad-pueblo mágico un crecimiento económico que beneficia a un grupo que ha podido trabajar en equipo, presentar iniciativas y promover elementos, como la imagen urbana, la calidad de los servicios, la infraestructura turística y la señalética. El grupo también ha sido capaz de crear eventos culturales, rutas, itinerarios turísticos y tours; ha promovido y dado espacio a emprendedores creativos y con ganas de trabajar; ha elaborado propuestas educativas, de fomento al orgullo local y de trato al turista. En fin, han sabido transformar una y otra vez los bienes patrimoniales en recursos patrimoniales destinados a convertirse en mercancías. Con base en ello, han convertido al lugar en un referente estatal y nacional.

Estos logros son producto del trabajo y el esfuerzo de una élite que ha logrado marcar el rumbo de la localidad. Zacatlán de las Manzanas se ha posicionado como un referente exitoso en materia de turismo dentro del marco pueblos mágicos. Sin embargo, frente a estos empresarios y funcionarios públicos, el resto de los habitantes, lejos de participar en el proyecto, se contenta con ser espectador de los cambios locales, y quizás, en el mejor de los casos, logre sacar algún beneficio de la dinámica turística zacateca.

En este sentido, el desarrollo logrado parte de una conceptualización que reduce los logros al crecimiento económico y al aumento de las oportunidades materiales de algunas personas, a través del empleo y las fuentes de ingreso. Pero no es una concepción como la que se maneja desde el desarrollo humano, que implicaría procesos no sólo educativos, sino las condiciones para una vida libre, creativa, significativa y enriquecida.

De este modo, en la práctica turística de Zacatlán, sólida y reconocida a nivel nacional, se enfatizan con entusiasmo las innovaciones y los emprendimientos, toda vez que benefician con creces a los sectores bien posicionados y autorizados para tomar decisiones, al mismo tiempo que se diluyen los lineamientos propios del desarrollo humano y sustentable y, por ende, la posibilidad de hacer cambios reales en la situación de la población y su entorno.

La mayor parte de la población tiene una participación tangencial e incluso decorativa, pues las posibilidades que ofrece el turismo local son limitadas. Ello nos lleva a cuestionar hasta qué punto la inserción dentro del Programa Pueblos Mágicos beneficia a las comunidades. ¿Cuál es el sentido de la promoción turística y la marketing territorial?, ¿qué le aporta el turismo a la población local?, ¿es viable como estrategia de desarrollo incluyente? Los reconocimientos y galardones premian un modelo que se apoya en una concepción de desarrollo que prescinde de su componente social, humano, incluyente, en fin, un concepto neoliberal, estrictamente económico que busca el éxito, echando mano del patrimonio y del capital humano, la población, del lugar.

El análisis de Zacatlán de las Manzanas muestra que el Programa Pueblos Mágicos se materializa en forma muy diferenciada para dos grupos sociales: uno dominante y el otro subalterno. El primer grupo está formado por empresarios que se benefician de las iniciativas de desarrollo local que giran en torno a la actividad turística. El segundo grupo es el de la gente común y corriente, cuyo futuro está en manos de un proyecto económico que sigue la lógica del mercado. En este sentido, se cuestiona el vínculo que puede tener un ciudadano con su territorio si su función sociopolítica se reduce a la de cumplir las expectativas de los turistas. •

Fuentes

- Arredondo Gutiérrez, R. (2014). “Zacatlán”, en *Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México. Estado de Puebla*, en <<http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/EMM21puebla/municipios/21208a.html>>, consultada el 22 de mayo de 2014.
- Ayuntamiento de Zacatlán (2014). “Unidos transformamos Zacatlán”, en <www.zacatlan.gob.mx>, consultada el 2 de enero de 2015.
- Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo (Comisión Brundtland) (1987). *Nuestro futuro común*. Madrid: Alianza.
- Consejo Nacional de Población (Conapo) (2010). “Censo de población y vivienda 2010”, en <www.inegi.org.mx>, consultada el 3 de enero de 2015.
- Cruz González, M. y L. Pérez González (2012). “Diagnóstico para identificar las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres en el municipio de Zacatlán, Puebla”. México: Gobierno Federal-Instituto Nacional de las Mujeres-Fodeimm, en <http://cedoc.inmujeres.gob.mx/fodeimm/Zacatlan_Pue_Dx_2012.pdf>, consultada el 15 de mayo de 2014.
- Figueroa, M.E., L. López Levi y M.C. Valverde (2016). “Los pueblos mágicos como modelo de desarrollo local”, en *Los imaginarios del turismo: el caso de los pueblos mágicos*. México: UAM-UNAM.
- Fundación ILAM (s.a.). “Los diversos patrimonios”, en <<http://www.ilam.org/index.php/es/programas/ilam-patrimonio/los-diversos-patrimonios>>, consultada el 21 de noviembre de 2016.
- Giménez, G. (2006). *Teoría y análisis de la cultura*. México: Conaculta (Intersecciones).
- Gobierno de la República (2013). *Plan Sectorial de Turismo. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. México: Gobierno de la República.
- Gobierno Municipal de Zacatlán (2014). “Manual de Funciones: Dirección de Turismo”, en <<http://www.zacatlan.gob.mx/funciones/turismo.pdf>>, consultada el 22 de septiembre de 2015.
- Haesbaert, R. (2013). “Del mito de la desterritorialización a la multiterritorialidad”, *Cultura y Representaciones Sociales*, vol. 8, núm. 15.

- Hernández García, L. (2011). "Zacatlán ya es pueblo mágico", en <http://intoleranciadiario.com/detalle_noticia/73044/especiales/zacatlan-ya-es-pueblo-magico>, consultada el 6 de enero de 2015.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) (2009). "Zacatlán, Puebla", en *Prontuario de información geográfica municipal de los Estados Unidos Mexicanos.*, en <<http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?e=21>>, consultada el 6 de enero de 2015.
- Jiménez, L. (2006). *Políticas culturales en transición. Retos y escenarios de la gestión cultural en México*. México: Conaculta.
- López Levi, L. (2014). "Zacatlán: entre la tradición y la distinción", en A. Valenzuela *et al.*, coords. (2014). *Imaginarios del paisaje y el turismo. Entre tradición y distintivos oficiales*. Cuernavaca: Juan Pablos-Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
- Olvera Cárdenas, J.L. y M. Flores Morales (2012). "Zacatlán de las Manzanas, Puebla". Conferencia dictada el 30 de mayo de 2012, transmitida a través del Sistema Nacional de Educación a Distancia, en <<http://www.sined.mx/sitios/pueblos-magicos/zacatlan.htm>>, consultada el 18 de diciembre de 2014.
- Organización Mundial de Turismo (OMT) (2016). "International Year of Sustainable Tourism for Development", en <<http://www2.unwto.org/tourism4development2017>>, consultada el 20 de noviembre de 2016.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2011). *Desarrollo humano centrado en las personas. Informe anual 2010-2011*. Nueva York: PNUD.
- Sectur (s.a.). *Pueblos Mágicos. Reglas de operación*. México: Secretaría de Turismo, en <http://www.sectur.gob.mx/work/models/sectur/Resource/99fbd793-a344-4b98-9633-78607f33cb8f/Reglas_de_operacion.pdf>, consultada el 24 de junio de 2014.
- Sectur (2015). "Pueblos Mágicos, herencia que impulsan turismo", Blog de la Secretaría de Turismo, en <<http://www.gob.mx/sectur/articulos/pueblos-magicos-herencia-que-impulsan-turismo>>, consultada el 24 de noviembre de 2016.
- Sectur (2013). "Tianguis turístico Puebla 2013", en <https://www.visitmexico.com/work/models/VisitMexico30/Folletos/Puebla_es.pdf>, consultada el 24 de junio de 2014.

Sectur (2012). *Programa Pueblos Mágicos*. México: Secretaría de Turismo, en <http://www.sectur.gob.mx/wb2/sectur/sect_Pueblos_Magicos>, consultada el 26 de mayo de 2014.

Sedesol (2016). “Zacatlán, Puebla. Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2016”. Puebla: Secretaría de Planeación, Evaluación y Desarrollo Regional, *Diario Oficial de la Federación*, en <http://diariooficial.gob.mx/SEDESOL/2016/Puebla_208.pdf>, consultada el 3 de septiembre de 2016.

Unesco (1972). “Convención sobre la protección del patrimonio mundial, natural y cultural”, en <<http://whc.unesco.org/archive/convention-es.pdf>>, consultada el 21 de noviembre de 2016.

Zacatlán Pueblo Mágico (2014). “Portal turístico de la ciudad de Zacatlán, Puebla, y sus alrededores”, en <<http://www.zacatlan.mx/cuaxochitl.html>>, consultada el 30 de mayo.