

## EL PROGRAMA PUEBLOS MÁGICOS EN TIEMPOS DEL EMPRENDIMIENTO

María Elena Figueroa Díaz<sup>1</sup>  
Carmen Valverde Valverde<sup>2</sup>  
Liliana López Levi<sup>3</sup>

**RESUMEN.** El programa de Pueblos Mágicos, en tanto programa de desarrollo turístico, coincide en el tiempo con el fomento al emprendimiento, bajo un esquema de mercado; se trata de una política iniciada en México por los gobiernos panistas y continuada por la actual administración priista a nivel federal. Desde esta perspectiva, se busca que los ciudadanos desarrollen propuestas productivas a partir de su capacidad creativa e innovadora. El aliciente es económico y el contexto es la crisis. Desde las instancias de gobierno se promueve y favorece la capacidad de auto emplearse, a partir de concretar un negocio propio. El programa de Pueblos Mágicos, promovido y desarrollado desde la Secretaría de Turismo, se ha planteado como estrategia para el desarrollo local. Se asume que su implementación conlleva crecimiento económico y bienestar social. El modelo planteado es totalmente afín al del emprendimiento. Con base en lo anterior, el presente trabajo analiza dicho modelo, a partir de algunas iniciativas de emprendimiento, desarrolladas por actores locales en algunos Pueblos Mágicos del país.

**PALABRAS CLAVE:** emprendimiento, Pueblos Mágicos, crisis económica, desarrollo local

## MAGIC TOWNS TOURISTIC PROGRAM IN TIMES OF ENTREPRENEURSHIP

**ABSTRACT.** Magic Towns is a touristic program from the Ministry of Tourism, that emerges in the same moment as entrepreneurship is promoted, under the scheme of market economy. The policy was initiated in Mexico by the PAN governments and continued under the current PRI administration at a federal level. Under this perspective, individuals or groups have to develop productive proposals derived from their creative and innovative capacity. The incentive is economic and the context is the crisis. Government institutions promote and support the ability to create business and self-employment. Magic Towns program has emerged as a strategy for local development. It is assumed that its implementation entails economic growth and social welfare. The proposed model is fully compatible to entrepreneurship. Based on the above mentioned, this paper analyzes the model, using some examples of initiatives developed by some local actors in some of the so called Magic Towns in Mexico.

**KEY WORDS:** entrepreneurship, magic towns, economic crisis, local development

---

<sup>1</sup> Posgrado en Geografía, UNAM

<sup>2</sup> Posgrado en Geografía, UNAM

<sup>3</sup> Departamento de Política y Cultura, UAM-X

## INTRODUCCIÓN

En años recientes hemos presenciado en México la emergencia de una nueva lógica de desarrollo socioeconómico que se ha expandido a muchos sectores del país, y que tiene como centro el impulso a emprendimientos, es decir a proyectos de negocios, de mayor o menor envergadura, con la idea ulterior de constituirse en empresas.

Lo anterior forma parte de un sistema neoliberal en tiempos de la globalización. En el ámbito social se derivan nuevos valores, acciones y relaciones. La Diputación de Barcelona habla de “iniciativa, autonomía y responsabilidad”, para lograr “cohesión social, creación de empleo y riqueza, la independencia económica, la proactividad y la solidaridad”, en el marco de una organización social estructurada en “cooperativas, fundaciones, asociaciones, empresas de inserción”<sup>1</sup>.

En el modelo económico y político neoliberal, se privilegia la lógica de mercado y empresarial bajo la cual se subsumen las instancias públicas que en un pasado fungieron como tomadoras de decisiones. Este hecho ha generado que, en ámbitos en los que tradicionalmente el Estado dictaba las políticas a seguir y mantenía cierto orden de cosas, a través de subsidios, financiamientos, programas sociales con beneficios para la población, ahora reine la lógica empresarial, y que el Estado mismo funcione cada vez más bajo ella. Esto no es gratuito. Ante la crisis económica que es, en buena medida, una crisis de empleos (de salarios y de precariedad en las condiciones laborales), la solución de corte neoliberal ha sido el fomento al autoempleo, al emprendimiento, al apoyo económico, generalmente reducido, para que las personas arranquen un pequeño negocio y se vuelvan “sus propios jefes”.

Si bien desde el sexenio de Vicente Fox, y luego en el de Felipe Calderón, ha habido propaganda y apoyos para que las personas que lo deseen abran su pequeño negocio (su “changarro”), es con Enrique Peña Nieto que esta iniciativa del gobierno federal se sistematiza y da lugar al Instituto Nacional del Emprendimiento y la multiplicación de incubadoras de negocios.

El Programa Pueblos Mágicos, se desarrolla en este marco, como una propuesta del gobierno federal, a través de la Secretaría de Turismo, que entra de lleno en esta lógica emprendedora, ya que responde a un esquema que fomenta no sólo la iniciativa privada y el desarrollo de empresas turísticas (a través de hoteles, restaurantes, parques ecoturísticos, cafés, bares y tiendas desarrolladas por empresarios en el ramo, o por personas con experiencia en el tema), sino que está abierto a los emprendedores que deseen poner sus pequeños negocios u ofertar productos y servicios que los conviertan en autosuficientes. Bajo ese esquema, cualquiera puede emprender, cualquiera puede volverse autosuficiente, cualquiera puede triunfar. El Pueblo Mágico puede ofrecer múltiples posibilidades para atraer a un gran mercado; sólo hay que saber ofertar algo atractivo para el turista.

En las siguientes páginas analizaremos de qué manera el modelo de Pueblo Mágico es un modelo emprendedor, afín a la propuesta económica general que ya hemos esbozado. Y que es, concretamente, un modelo que, al apoyarse en el patrimonio natural y cultural de los pueblos nombrados como “mágicos”, fomenta, entre otros tipos de emprendimiento, el de carácter cultural, lo cual nutre al modelo, en un esquema neoliberal, sin que el Estado tenga que responder por aquellos que contribuyen a la magia del pueblo, y a su éxito como destino turístico.

Este texto se apoya en trabajo de campo realizado por las autoras en varios Pueblos Mágicos del país, en un periodo comprendido entre 2012 y 2015: Huasca de Ocampo,

Mineral del Chico y Real del Monte (Hidalgo); Zacatlán de las Manzanas y Chignahuapan (Puebla); Bacalar (Quintana Roo); Tepetzotlán, Valle de Bravo y Malinalco (Estado de México); Huamantla (Tlaxcala); Tlayacapan y Tepoztlán (Morelos). Aquí nos centramos en los que se han trabajado con mayor profundidad. La aproximación metodológica en nuestros recorridos enfatizó las entrevistas semiestructuradas y las conversaciones informales bajo una guía flexible de preguntas; asimismo, la observación etnográfica, la revisión de documentos oficiales y la lectura de estudios de caso de otros autores fueron importantes. En campo, nos interesó acercarnos tanto a funcionarios públicos y empresarios turísticos, como a los emprendedores jóvenes y a la población local. Este trabajo, más que exhaustivo, busca ejemplificar y reflexionar sobre una temática emergente que está desarrollándose rápidamente en diversos lugares del país, y que impacta particularmente los destinos turísticos que privilegian el patrimonio natural, histórico, artístico y cultural.

### **PUEBLOS MÁGICOS COMO PROGRAMA DE TURISMO CULTURAL**

El Programa Pueblos Mágicos implementado desde 2001, se ha convertido en la propuesta más importante de turismo cultural a nivel federal. Normada desde la Secretaría de Turismo, desarrolla una vinculación cercana y activa con los niveles estatales y municipales, con la intención de generar procesos de desarrollo local en lugares con un patrimonio que puede ser aprovechado para el turismo, y con éste, para la activación económica de las localidades. En ese sentido, en los Acuerdos por el que se establecen los Lineamientos generales para la incorporación y permanencia al Programa Pueblos Mágicos, publicado en el Diario Oficial de la Federación en septiembre de 2014, se afirma que:

Pueblos Mágicos es un Programa congruente con los ejes de la Política Nacional Turística, los cuales de manera integral establecen como prioridad nacional, impulsar a México como destino turístico de clase mundial, mediante la promoción de la riqueza patrimonial, material e inmaterial de nuestro país; lo que evidentemente se ha alcanzado con este Programa que propicia la coordinación interinstitucional y la coordinación con estados y municipios; diversifica y mejora la calidad de los destinos, productos y servicios turísticos; estimula y fomenta la inversión pública privada para generar derrama económica y empleo; además de potenciar el desarrollo social y económico en beneficio de la comunidad receptora...<sup>2</sup>

Más aún, este documento explica que Pueblos Mágicos es uno de los diez proyectos estratégicos del sector turismo, mediante el cual, “se busca que en un corto y mediano plazo, las localidades que reciben los beneficios del nombramiento Pueblo Mágico puedan fortalecer la infraestructura, la calidad de los servicios, la diversificación de sus productos turísticos, la creación y modernización de herramientas comerciales, acciones que contribuirán a detonar el crecimiento del mercado interno”<sup>3</sup>. De este modo, se plantea una combinación entre preservación y valoración de la naturaleza, por un lado, y crecimiento económico por el otro. La naturaleza del turismo es justo ésa, que es al mismo tiempo su dilema: cómo detonar crecimiento y desarrollo y a la vez preservar, respetar y valorar el patrimonio. Éste es uno de los retos más importantes del Programa.

Un antecedente importante para la iniciativa de Pueblos Mágicos es la Carta de Turismo

Cultural (1999), donde se parte de establecer como un importante desafío “la protección, conservación, interpretación y presentación de la diversidad cultural y del patrimonio cultural de cualquier sitio o región”. Sin embargo, señala que la conservación y gestión del patrimonio es una tarea de la cual se deben responsabilizar las comunidades locales, tomando en cuenta las normas internacionales en la materia<sup>4</sup>.

En tiempos del consumo, diversas instancias locales, nacionales e internacionales reconocen que el patrimonio puede ser revalorado como atractivo turístico. En este sentido, ICOMOS, en el documento citado, señala que su gestión adecuada puede beneficiar a la comunidad local. Lo anterior implica un compromiso por parte de los diferentes actores sociales (ciudadanos, operadores turísticos, funcionarios públicos, gobiernos locales, asociaciones no gubernamentales) para la conservación de los elementos naturales y culturales (tanto materiales como inmateriales) que lo componen. Sin embargo, la posibilidad de una industria turística sustentable y de la preservación del patrimonio para las futuras generaciones, no se concretará si el turismo sobrepasa las capacidades locales, si es mal gestionado, si se promueve con una visión a corto plazo o si se le utiliza únicamente como mecanismo de crecimiento económico, se pone en peligro dicho patrimonio, no sólo en términos de la degradación del mismo, sino de las comunidades anfitrionas, de sus estilos de vida, cultura bienestar, capacidad de subsistencia, etcétera.

Para García Canclini, “mientras el patrimonio tradicional sigue siendo responsabilidad de los Estados, la promoción de la cultura moderna es cada vez más tarea de empresas y organismos privados... en tanto los gobiernos entienden su política en términos de protección y de preservación del patrimonio histórico, las iniciativas innovadoras quedan en manos de la sociedad civil, especialmente de quienes disponen de poder económico para financiar arriesgando”<sup>5</sup>. Si bien esto es cierto, en los Pueblos Mágicos observamos propuestas emprendedoras que buscan innovar y crear formas simbólicas novedosas, ya sea en su forma o en su contenido (o en ambas), pero también hay emprendimientos que rescatan las tradiciones y contribuyen a la preservación de las propias raíces.

De acuerdo con Machuca, la cultura se concibe como una parte del producto turístico, y se le adjudica la capacidad de producir autenticidad, incluso distinción: los destinos turísticos culturales buscan ser distintos y auténticos. Este autor afirma al respecto que: “Se constata que los turistas buscan cada vez más ‘experiencias auténticas de la vida cotidiana’. Sin embargo, los encargados de las políticas y promotores locales se empeñan en buscar ‘nuevos productos innovadores’. Lo que de no ser contradictorio, significaría que para ellos la autenticidad es generada o está contenida en el concepto y el arco de la innovación”<sup>6</sup>. De este modo, los emprendedores culturales, preservan e innovan, valoran y crean, y como veremos más adelante, buscan su propio nicho, su lugar en la dinámica económica-cultural de los destinos turísticos.

## **LA CULTURA COMO MOTOR DEL DESARROLLO**

A partir del desarrollo de las industrias culturales, a principios del siglo XX, creció plenamente el potencial económico de la cultura. Antes, sin duda alguna, existía, pero no en las dimensiones que se han alcanzado a la fecha, debido en gran medida a los avances tecnológicos y a la democratización de ciertas actividades recreativas. Sin embargo, la idea de que la cultura es fuente de riqueza e insumo para el desarrollo económico es mucho más reciente.

Este año (2015), la UNESCO emite la Declaratoria de Hangzhou, “Situación la cultura en el centro de las políticas de desarrollo sostenible”. En ella, se establecen los siguientes puntos:

- “Integrar la cultura en todas las políticas y programas de desarrollo
- Movilizar la cultura y el entendimiento mutuo para propiciar la paz y la reconciliación
- Garantizar derechos culturales para todos a fin de promover el desarrollo social incluyente
- Valerse de la cultura para reducir la pobreza e impulsar el desarrollo económico incluyente
- Basarse en la cultura para promover la sostenibilidad ambiental
- Fortalecer la resiliencia a los desastres y combatir el cambio climático mediante la cultura
- Valorar, salvaguardar y transmitir la cultura a las generaciones futuras
- Valerse de la cultura como recurso para lograr el desarrollo y la gestión sostenibles de las zonas urbanas
- Aprovechar la cultura para favorecer modelos de cooperación innovadores y sostenibles”<sup>7</sup>.

Con base en lo anterior, dicha Declaratoria considera que, aunado a los derechos humanos, la igualdad y la sostenibilidad, la cultura debiera constituirse como uno de los principios fundamentales en la agenda de las Naciones Unidas para el desarrollo. Y con ello quedar integrada a las políticas y programas de desarrollo, de sustentabilidad y de bienestar.

En este sentido, se considera a la cultura como un capital para reducir la pobreza, por medio de la generación de empleos y del aumento de los ingresos. Se hace énfasis en sus posibilidades para favorecer a grupos vulnerables, entre los que se mencionan a mujeres, niñas, jóvenes y grupos minoritarios.

Se propone aprovechar la creatividad y la diversidad cultural impulsando a las pequeñas y medianas empresas. Con ello se busca crear un desarrollo económico incluyente, que considere la preservación del patrimonio y su sustentabilidad. El turismo, desde este enfoque, es considerado como un sector prioritario, que facilita el desarrollo económico y puede ser un instrumento para salvaguardar el patrimonio.

La Declaratoria en cuestión es optimista en cuanto a que considera que

La salvaguardia de las zonas históricas urbanas y rurales y de los conocimientos y prácticas tradicionales asociados a ellas reduce la huella ecológica de las sociedades, promoviendo pautas de producción y consumo ecológicamente más sostenibles y soluciones sostenibles de diseño urbano y arquitectónico. El acceso a los bienes y servicios ambientales esenciales para el modo de vida de las comunidades debería asegurarse a través de una protección más fuerte y un uso más sostenible de la diversidad biológica y cultural, así como mediante la salvaguardia de los conocimientos y las competencias tradicionales pertinentes, prestando especial atención a los de las poblaciones indígenas, en sinergia con otras formas de conocimiento científico<sup>8</sup>.

Para Nivón, “la política neoliberal abrazó la causa de la libertad de comercio y la supresión de las regulaciones y protecciones económicas...”<sup>9</sup>, lo cual dio lugar a una crisis al no ser ya el Estado de bienestar el regulador social, económico y cultural. Esto tiene “...que ver con un cambio en el sentido de lo público y con el alcance que debe otorgarse al papel del mercado”<sup>10</sup>. Aparecen, así, la privatización de la cultura, un cambio en el sector cultural a partir del papel de las regiones y las culturas minoritarias, así como una crisis por la comercialización de las culturas a nivel global. Hasta aquí lo planteado por Nivón. De este modo, podemos ver que a la par que se privatiza y se comercializa la cultura, hay un movimiento paralelo y cercano hacia la democratización, la pluralidad, la inclusión de diversos actores en la gestión de la cultura. El Estado da paso a nuevos actores en esta tarea, pero como bien afirma Lucina Jiménez, el Estado tiene que seguir teniendo un papel central como regulador de los nuevos actores involucrados en esta gestión. Así, “...lo más importante no es pugnar por la vuelta al Estado productor y único financiador del desarrollo cultural, sino por su transformación en un Estado facilitador, normativo, un Estado que debe ocupar un lugar central en la regulación del mercado y de la intervención ordenada de los diferentes agentes sociales, a partir de una visión del Estado orientada hacia el fortalecimiento del espacio público de la cultura”<sup>11</sup>.

Si bien es cierto que la cultura ha pasado a una etapa en la que es gestionada por más de un actor institucional y social, queda claro, por un lado, que el papel del Estado sigue siendo fundamental en tanto regulador de las dinámicas asociadas al mercado, y también al desarrollo y al crecimiento locales, que se detonan a partir de procesos de comercialización. Por otro lado, no basta con que Estado y mercado hagan su tarea, sino que se tomen decisiones en función de la preservación patrimonial (que incluye saberes y prácticas colectivas locales), el cuidado del medio ambiente, y la inclusión en los procesos de apertura y democratización en materia de cultura.

## **EL AUGUE DEL EMPRENDIMIENTO**

Para varios autores<sup>12</sup>, el emprendedor se caracteriza por la innovación. Siguiendo a Schumpeter (1950) y a Kirzner (1973), Vidal<sup>13</sup> explica que el emprendedor es aquel capaz de generar inestabilidades en el mercado e identificar oportunidades en el mismo. De ese modo, es el individuo capaz de movilizar capacidades creativas e innovadoras. Emprendedor es aquel que crea una organización propia. Pero el emprendedor no necesita solamente de cierta actitud o rasgos (tales como la creatividad, el optimismo, la motivación y otras) sino de ciertas condiciones generales que lo superan como individuo: situación del país, condiciones de desarrollo para los emprendedores, oportunidades de negocios, crecimiento económico<sup>14</sup>. Lebendiker plantea que los emprendedores surgen generalmente en época de crisis, en situaciones en las que no hay alternativas de subsistencia, y en las que los desplazados del mercado laboral formal buscan opciones en el emprendimiento, a veces de manera involuntaria, por necesidad. En estos casos, los emprendedores no cuentan con una preparación adecuada, tienen pocas redes, y éstos llegan a ser 50% del total. Son ellos quienes necesitan apoyo de parte del Estado.

Si bien el emprendedor intenta nuevos objetivos o caminos alternativos a los tradicionales, no siempre se convierte en empresario. Para Jordano<sup>15</sup>, el emprendedor se caracteriza por su optimismo y su capacidad de innovar. Por su parte, el empresario, que alguna vez fue emprendedor, se caracteriza por su liderazgo y su autoridad; tiene capacidad de

convocatoria, dirige y coordina una industria o negocio. Sin embargo, para este autor, no todos los empresarios llegan a desarrollar su propia empresa. Ésta requiere, para su administración y organización, de varias técnicas y habilidades. Para Jordano, emprendedor nace, no se hace. Pero sí se puede hacer un empresario de un emprendedor, a partir de una buena capacitación, del desarrollo de herramientas y de un entorno favorable. En ese mismo sentido, se aprende a hacer empresa.

Distinguimos entre emprendimiento y empresa en cuanto que el primero puede dar lugar al segundo, una vez consolidado. Mientras que el emprendedor ve oportunidades creativas y novedosas y trabaja para desarrollarlas, con retos y dificultades, el empresario trabaja con una infraestructura más sólida, de manera más fría y calculando costos y beneficios<sup>16</sup>. Ambas pueden converger en empresas innovadoras, con emprendimientos. Para nuestros fines, hablaremos de los emprendimientos de personas que incursionan en el ámbito de los negocios, con pocos recursos materiales y una buena dosis de capital social y cultural, y que intentan ser autosuficientes, que tienen sueños e ideales, a veces anti empresariales, y que no necesariamente desean convertirse en empresarios.

El emprendimiento sigue siendo motor del desarrollo de un país. Lo interesante es que, de acuerdo con planteamientos de carácter social (como el desarrollado en diferentes comunidades españolas, entre otras propuestas) se están gestando nuevas dimensiones emergentes al tener un sentido social, así como al abrirse a nuevos colectivos. De este modo, el emprendimiento social sería aquel que se lleva a cabo por motivaciones que no son primordialmente económicas, que expresa una preocupación social, así como un impacto favorable en el desarrollo local. Además cuenta con una dimensión de desarrollo territorial, expresada en la sostenibilidad y la participación ciudadana<sup>17</sup>.

De acuerdo con la Diputación de Barcelona<sup>18</sup>, el emprendimiento implica el desarrollo de proyectos innovadores con base en valores tales como la iniciativa, el compromiso y la autonomía. Con ello se busca resolver una serie de necesidades sociales que las instituciones no alcanzan a cubrir. En este sentido, no se promueve únicamente el autoempleo, sino que los proyectos ayuden a resolver un problema social.

La Generalitat Valenciana, por su parte, define a las empresas de gestión cultural como “aquellas organizaciones de carácter privado y con ánimo de lucro cuyo ámbito de actividad consiste en llevar a cabo actividades culturales de diverso tipo y para entidades tanto públicas como privadas”<sup>19</sup>.

La gestión cultural desde el ámbito privado es un fenómeno reciente y propio del neoliberalismo. En etapas anteriores, las instituciones públicas y las organizaciones no lucrativas eran las que incursionaban en proyectos de este tipo. Sin embargo, en la actualidad, la responsabilidad del desarrollo cultural ha sido desplazada del ámbito público y de las instancias de gobierno hacia los individuos y las asociaciones privadas.

Si bien observamos en los últimos tiempos una especie de fiebre emprendedora, que se expresa en programas de capacitación, programas de radio, publicaciones periódicas, libros, conferencias, exposiciones, programas federales, estatales y universitarios de apoyos financieros y en capacitación, en realidad desde hace muchos años un buen número de familias mexicanas han subsistido gracias a sus negocios. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) han sido importantes fuente de ingresos en México y muchos otros países, desde su origen, que data de la posguerra. Actualmente, la mayoría son pequeñas empresas que dan empleo a más de 70% de la población económicamente activa, sobre

todo después del cierre de muchas empresas nacionales y del desinterés por parte del Estado de varios sectores económicos<sup>20</sup>.

Actualmente, el auge emprendedor busca alentar a la gente, a los ciudadanos comunes, a que se abran negocios, con o sin apoyos económicos y, si lo desean, con capacitación para tal fin. Se busca activar la economía nacional con la iniciativa de la gente. Esta tendencia hizo que, en 2013, el presidente Enrique Peña Nieto creara el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), dependiente de la Secretaría de Economía, que tiene como su principal objetivo “[...] instrumentar, ejecutar y coordinar la política nacional de apoyo incluyente a emprendedores y a las micro, pequeñas y medianas empresas, impulsando su innovación, competitividad y proyección en los mercados nacional e internacional para aumentar su contribución al desarrollo económico y bienestar social[...].”<sup>21</sup>.

El INADEM ofrece listas de franquicias, programas especiales para mujeres emprendedoras, incubadoras y aceleradoras de negocios, una red de apoyo al emprendedor en la que se unen los esfuerzos de dependencias de gobierno y de la iniciativa privada. Entre estas dependencias se encuentra la Secretaría de Turismo, la Secretaría de Economía, la Financiera Rural, Nacional Financiera, la Secretaría de Desarrollo Social, la Secretaría de Educación Pública, entre otras. La página del INADEM anuncia diversas convocatorias del interés de los emprendedores. Pero no sólo el INADEM se ha puesto a la tarea de apoyar esta nueva forma de empleo. Apoyar a los emprendedores se ha convertido en un negocio: programas de radio, revistas, libros, talleres, cursos, asesores ofrecen directrices, lineamientos, consejos, sugerencias para ser un negociante exitoso.

Según el Programa Nacional de Emprendedores, de la Secretaría de Economía, existen actualmente cerca de 500 incubadoras en el país, con presencia en más de 190 ciudades. La mayoría son de instituciones educativas, pero las hay también municipales, empresariales, de ONG's, sociales, tradicionales, de tecnología intermedia y de alta tecnología (Secretaría de Economía). En este Programa se está dando atención tanto a jóvenes emprendedores como a emprendedores adultos, bajo la idea de que los nuevos emprendedores pueden generar, primero microempresas, y después pequeñas y medianas empresas que podrían llegar a consolidarse.

Hay muchas iniciativas para emprender, para hacer de las habilidades, los conocimientos, la creatividad y la originalidad, fuentes de riqueza económica. La cultura también entra aquí. Ésta también puede ser fuente de riqueza. Así nacen las Mipymes (Micro, pequeñas y medianas empresas) culturales, cuyos antecedentes datan de 2012, año en que CONACULTA, en acuerdo con la Secretaría de Economía, Nacional Financiera y Grupo Financiero Banorte-Ixe, hizo donaciones a emprendedores que ganaron un concurso<sup>22</sup>. Más adelante, en 2013, surge el Programa Nacional de Fomento y Estímulo a las Industrias Creativas y las Empresas Culturales, “para acompañar a aquellos emprendedores que realicen productos y ofrezcan servicios encaminados a la preservación y difusión del patrimonio cultural y artístico de sus localidades, que les permita un mayor desarrollo económico”<sup>23</sup>. El programa valora los proyectos de los aspirantes, y ofrece apoyo para la creación de la empresa cultural, a partir de un plan de negocios.

Es Rafael Tovar y de Teresa, actual presidente de CONACULTA, quien afirma que esta iniciativa deriva de la propuesta general del Presidente Peña, con el fin de canalizar recursos a empresas culturales<sup>24</sup>. De este modo, se comienzan a otorgar créditos, dejando atrás los esquemas de subsidios o préstamos a fondo perdido. Asimismo, los créditos van acompañados de cursos, talleres y asesorías dadas por profesionales. La idea central es



ofrecer oportunidades a artistas y gestores culturales, así como elevar la calidad de los productos culturales logrados. La cultura –como el patrimonio– es fuente de riqueza y motor del desarrollo.

Este esquema, que puede verse positivo en sí mismo, infortunadamente emerge dentro de un contexto nacional de crisis económica, de desempleo, de carestía y de escasez de oportunidades laborales (y de proyecto de vida) de miles de jóvenes y adultos, que se encuentran, no sólo sin trabajo, sino carentes de seguridad social, de certidumbre, de lleno en la sociedad de riesgo<sup>25</sup> en el que está inmerso el país, en el que hay pocas oportunidades para salvarse de la atomización y la incertidumbre ante el porvenir.

### **EL MODELO EMPRESARIAL DE PUEBLOS MÁGICOS Y LA APERTURA AL EMPRENDIMIENTO CULTURAL**

Desde su inicio, en 2001, el Programa de Pueblos Mágicos se configuró, acorde con el modelo económico imperante, en una posibilidad para dar cabida a las iniciativas de emprendedores y empresarios en aras de un crecimiento económico que implicara la creación, incremento y consolidación de negocios principalmente turísticos. Lo anterior se hace patente en el objetivo que establece:

Poner en valor, consolidar y/o reforzar los atractivos de las localidades con potencial y atraktividad turística, fomentando así flujos turísticos que generen:

- Mayor gasto en beneficio de la comunidad receptora (artesanías, gastronomía, amenidades y el comercio en general), así como,
- La creación y/o modernización de los negocios turísticos locales<sup>26</sup>.

Si bien se parte de una puesta en valor de elementos patrimoniales, principalmente el construido y agregándose otros, tales como la historia, la gastronomía, la producción artesanal, el paisaje natural, la cultura indígena, el pasado colonial, las leyendas y tradiciones, desde el punto de vista del desarrollo económico se busca fomentar proyectos emprendedores, generar empleos y dinamizar económicamente a cada una de las localidades.

Para ello, el programa va más allá de su instancia promotora, la Secretaría de Turismo. El modelo pretende ser transversal e incluir la participación de otras instancias de gobierno, para construir y consolidar un desarrollo regional. En este sentido, por ejemplo, CONACULTA creó mecanismos de financiamiento para pequeñas empresas culturales. “Hasta ahora se han identificado 172 proyectos en Pueblos Mágicos y otros municipios, los cuales ya han sido canalizados a la Secretaría de Economía y Financiera Rural”<sup>27</sup>.

El Programa de Pueblos Mágicos es resultado de un giro en las políticas de desarrollo turístico que buscan fortalecer el turismo de interior, en contraposición al ya consolidado turismo de sol y playa. Se trata de un nuevo nicho de mercado que ha crecido desde inicios del siglo XXI en México y que pretende revalorar el patrimonio natural y cultural de localidades que se pueden beneficiar con el desarrollo turístico. Aunque en principio, la idea parece orientarse a pequeños poblados, existen ciudades medias e incluso poblados insertos en áreas conurbadas dentro del programa.

La Secretaría de Turismo define a los Pueblos Mágicos como localidades con “atributos simbólicos, leyendas, historia, hechos trascendentes, cotidianidad, en fin MAGIA que

emana en cada una de sus manifestaciones socio -culturales, y que significan hoy día una gran oportunidad para el aprovechamiento turístico”. Son lugares “que siempre han estado en el imaginario colectivo de la nación en su conjunto” y que guardan una gran riqueza cultural e histórica<sup>28</sup>.

El programa inició en 2001; ese año entraron al programa, como Pueblos Mágicos, Huasca de Ocampo, Hidalgo, y Real del Catorce, San Luis Potosí. Durante los doce años del gobierno se fueron incorporando poco a poco diferentes localidades del país, hasta finales del 2012. Durante ese último año el incremento fue muy fuerte, ya que pasó de 48 a las 83 localidades que hoy en día pertenecen al programa.

Esta primera etapa correspondiente a gobiernos de filiación panista fue la desarrollada durante las gestiones del presidente Vicente Fox (2000-2006) y Felipe Calderón (2006-2012), con la empresaria Leticia Navarro Sánchez (de diciembre de 2000 a julio de 2003), con Rodolfo Elizondo Torres (de agosto 2003 a marzo de 2010) y con Gloria Guevara Manzo (2010-2012) al frente de la SECTUR.

Con el gobierno de Enrique Peña Nieto, del PRI y de Claudia Ruiz Massieu (en la SECTUR), el programa entró en una segunda etapa, que hasta la fecha ha consistido en la evaluación del programa, tanto a nivel federal como local. Aunque se ha anunciado la intención de incorporar nuevas localidades al programa, de momento no ha habido nuevos nombramientos.

De acuerdo con las Reglas de Operación del programa, se requiere de la participación y coordinación de esfuerzos entre instituciones públicas, privadas y la comunidad, a través de un Comité Pueblo Mágico. Dicho comité debe estar conformado por un máximo de diez integrantes, entre los que se cuentan: un representante de la Dependencia Estatal de Turismo, un representante de la Autoridad Municipal, un representante del Instituto Nacional de Antropología e Historia y representantes de la sociedad, entre los cuales pueden ser representantes de alguna asociación de restauranteros, de hoteleros, de agentes de viajes, de las asociaciones y Cámaras de Comercio, del Colegio de Arquitectos, de los artesanos o bien líderes de opinión.

El modelo de Pueblos Mágicos parte de una propuesta que busca ser incluyente y participativa, en el que, acompañada de apoyos federales en obra y capacitación, se desarrollan dinámicas de trabajo que incorporan distintos actores en la toma de decisiones y la puesta en marcha de estrategias con vistas a la potenciación del turismo. Lo anterior ha impulsado a diferentes actores sociales, jóvenes emprendedores que hacen propuestas creativas para atraer al turismo, pequeños empresarios que establecen hoteles, restaurantes y otros servicios turísticos, grupos ecologistas que aprovechan las oportunidades del turismo para hacer proyectos de preservación y conservación, comunidades que trabajan en conjunto para ofrecer servicios integrales, así como aventureros y oportunistas que aprovechan la ocasión para iniciar o consolidar sus negocios.

El programa contempla garantizar la inclusión de la población local a través de la constitución del Comité Pueblo Mágico que, como se acaba de afirmar, debe tener no sólo representantes del gobierno local, sino de operadores turísticos y de la población en general. Digamos que el gobierno, una vez dado el nombramiento, da el empujón para que el pueblo prospere a través del trabajo y el esfuerzo conjunto de aquellos que viven en el pueblo y que se interesan por su futuro. De este modo, se trata de generar constantemente propuestas más o menos innovadoras que hagan del pueblo un destino deseable para el turista.

De una manera análoga al apoyo gubernamental a los emprendedores, la SECTUR ofrece capacitación en temas turísticos en los Pueblos Mágicos. Según el programa, eso debe bastar, puesto que la magia es intrínseca al pueblo; sólo se necesita saber gestionarla. La lógica de los Pueblos Mágicos es empresarial, y emprendedora. Esto se debe a que el Programa Pueblos Mágicos deriva de una política neoliberal que centra el desarrollo económico, o más bien lo confía, a la iniciativa y al esfuerzo de los emprendedores mexicanos que, junto con los empresarios consolidados, son concebidos como el motor de la vida económica del país.

Así, bajo el esquema de los Pueblos Mágicos, el turismo es el motor del desarrollo, y está en manos de la población o, más concretamente, de aquellas personas que cuentan con recursos para invertir, o con conocimientos y experiencia como empresarios, o mucho valor y ganas de emprender. En ese nivel, el gobierno no vigila ni toma decisiones. Con que el pueblo se mantenga y crezca a partir del turismo, es más que suficiente. Deja en manos de la gente el desarrollo del lugar. Es por ello que se convierte en el lugar perfecto para el desarrollo de empresas y empresarios.

Desde el proceso mismo de conformar y presentar el expediente para que un determinado lugar pueda ser considerado como posible Pueblo Mágico, la lógica del mercado y de la empresa comienza a funcionar: qué despacho puede asesorar; cómo presentar, en términos de mercadotecnia, la propuesta; cómo “vender” los atractivos turísticos; cómo arreglar el lugar para que sea digno de ser nombrado Pueblo Mágico. Después, una vez dado el nombramiento, se trata de preservar, de vender, de anunciar, de difundir el patrimonio.

### **PUEBLOS MÁGICOS: FOROS PERFECTOS PARA EL EMPRENDIMIENTO**

Como hemos visto, los Pueblos Mágicos son espacios idóneos para la inversión y el emprendimiento. Esto se debe, por una parte, a que los destinos turísticos generalmente abren oportunidades para hacer negocios de distintos tipos. La llegada de turistas implica una derrama económica, y el visitante suele estar abierto e interesado en distintas ofertas para hacer agradable su estancia o llevarse un recuerdo del lugar visitado. Por otra parte, el esquema de Pueblos Mágicos, además de ser espacios de oportunidad, cuentan con una estructura que promueve que los actores locales y externos den vida al “pueblo”, que se construyan las propuestas desde diferentes niveles (desde el rico empresario foráneo hasta el oriundo del lugar que, con pocos recursos, decide abrirse camino en el sector improvisando o sacando provecho de los conocimientos tradicionales).

Podría pensarse que cualquier destino turístico es, hoy por hoy, terreno fértil para el emprendimiento. Sin embargo, son particularmente los Pueblos Mágicos los que, al menos en nuestro país, han encontrado en la fiebre emprendedora su razón de ser. Y esto quizás se deba a que la “magia” está constituida en buena medida por patrimonio cultural. Y la cultura, hoy en día, en nuestro país, deja de estar exclusivamente en manos del Estado, para gestionarse y desarrollarse desde muy diversos lugares. Evidentemente, ciudades consolidadas como destinos turísticos culturales, como son San Miguel de Allende, Oaxaca, Morelia o Guanajuato, son espacios proclives al desarrollo de la cultura y al emprendimiento cultural, pero quizás con una mayor organización desde las instancias locales y estatales de poder, y con largas tradiciones, por ejemplo de artistas, que no necesariamente buscan hacer negocio a partir de la cultura.

Hay varios ejemplos en los Pueblos Mágicos que dan cuenta de estas dinámicas emprendedoras. En Huasca de Ocampo, Hidalgo, se pueden mencionar dos proyectos emprendedores: el Museo del Duende y el recorrido de “Noches de Leyenda”; en Bacalar, Quintana Roo, unos aventureros dieron vida a los Piratas del Caribe; en Huamantla, Tlaxcala, se montan obras de teatro independientes; o bien en Malinalco, Estado de México, jóvenes artistas unen esfuerzos para alquilar un local con el fin de exponer y vender sus pinturas, esculturas o diversas artesanías en hierro forjado, y apoyan a varios amigos artesanos mediante la venta de sus creaciones. Es decir, Pueblo Mágico tras Pueblo Mágico que hemos estudiado, la operación se repite; así se van conformando pequeñas empresas que abren sus puertas, por lo general, sólo los fines de semana: viernes, sábado y domingo; el resto de la semana hay que dedicarse a otra cosa.

A continuación, a modo de viñetas, mencionamos algunos casos relevantes en el tema del emprendimiento cultural en Pueblos Mágicos que hemos analizado. El objetivo es mostrar la diversidad creativa de emprendedores que, con recursos y herramientas distintas, en fin, con una posición específica dentro del espacio social, aprovechan oportunidades para desarrollar propuestas que nutren la oferta cultural en los Pueblos Mágicos.

#### *Huasca de Ocampo, Hidalgo*

Huasca de Ocampo, el primer Pueblo Mágico nombrado como tal en 2001, tiene un entorno boscoso y un pasado en el cual la presencia inglesa minera fue importante. Ambas características han dado lugar a la tradición de los duendes como atractivo turístico. Si bien las historias de estos seres fantásticos no son muy viejas en este lugar, diversos pobladores admiten que ellos no los han visto, pero conocen a alguien que los vio. Cristina Cortés de Herwig, una vecina del lugar, amante de ese tipo de leyendas y con una visión emprendedora, comenzó a recopilarlas y a armar el Museo de los Duendes, donde se ofrece un recorrido en el que se narran historias y se muestran algunas crines y colas de caballos anudadas, supuestamente por los duendes, y que funcionan como pruebas de su existencia y de sus travesuras; asimismo, se exponen muñecos y otros adornos que remiten a este mundo maravilloso. De hecho, el museo en sí se reviste de una escenografía que remite a lo mágico, con helechos que cuelgan de los árboles y en la entrada al museo.

Por su parte, “Noches de Leyenda” consiste en un recorrido a través de las calles de Huasca, encabezados por guías disfrazados de monjes medievales, con máscaras alusivas a la muerte, y que cuentan historias que, aunque pertenecen a diversos lugares del país, pareciera como si hablaran de sucesos locales. Un grupo de apoyo hace efectos especiales y sorpresivamente asusta a los paseantes. Al final del recorrido se da una convivencia en torno a una fogata, se ofrece café y galletas, se cantan canciones y se cuentan chistes.

Aunque el recorrido hace eco de otros que suceden en diferentes pueblos y ciudades del país, éste en particular fue creado por Liz y David, encargados en ese momento de administrar el Hotel Real de Huasca, y que después integraron a Pablo y a Marcos<sup>29</sup> quienes toman el proyecto en sus manos a partir del 15 de julio de 2012 y lo renuevan. Lamentablemente, diferencias entre estos dos últimos jóvenes hicieron que se separaran después de un tiempo y crearan dos recorridos independientes, con una permanente rivalidad y algunos conflictos entre ellos. A pesar de ello, el performance ha mejorado sustancialmente, cuando menos el de Marcos.

#### *Bacalar, Quintana Roo*

Otro ejemplo es Bacalar, en Quintana Roo, un Pueblo Mágico alejado del resto del los pueblos nombrados por el programa. Cercano al mar, pero sin estar en la costa, el lugar es

transitado por muchos viajeros europeos que hacen “turismo de mochila” y que tienen una idea diferente de cómo conocer lugares a los del turista tradicional. En tanto Pueblo Mágico, ofrece servicios turísticos bajo un esquema de turismo de bajo impacto, que se reduce a un discurso del cuidado medioambiental.

Bacalar, ubicado en Quintana Roo, se expande al lado de una gran laguna, donde hay cenotes y canales. El turismo gira alrededor de ella y de las actividades que se desarrollan ahí (carreras, recorridos en lancha, nado, así como la contemplación de sus diversos colores desde restaurantes y hoteles), así como de zonas arqueológicas cercanas, y, de manera incipiente, en el turismo rural. Sin embargo, Bacalar, además de su belleza natural, posee un capital valioso: ser de los pocos lugares en el país con una historia ligada a la piratería (los otros lugares con una historia similar son: Campeche, Sisal, Izamal, Mérida y Valladolid. Por su ubicación geográfica, desde el siglo XVI y hasta entrado el siglo XVIII, en un contexto en el que los mayas de la zona no habían sido sometidos totalmente (por lo menos hasta mediados del siglo XVII), Bacalar fue asediado constantemente por piratas ingleses, franceses y holandeses. Aunque atacaban para conseguir comida y acceder a las mujeres, en realidad era el tráfico de palo de tinte lo que movilizaba estas incursiones. Hacia 1727, Antonio Figueroa y Silva hizo construir el Fuerte de San Felipe, que desde 1983 alberga el Museo de la Piratería.

El Fuerte de San Felipe, junto con la laguna, forma parte de una atmósfera ideal para desarrollar una propuesta turística “mágica” atractiva para los visitantes. Hace algunos años, un grupo de extranjeros organizaron una propuesta emprendedora llamada “Piratas Bacalar”, inspirados en el trabajo de un grupo de actores y dobles, ubicados en California, llamado “Temple of Sword”, quienes practican las artes de la espada. En Bacalar, uno de ellos se disfrazaba y se ponía en la entrada del Fuerte, y cobraba por posar ataviado en las fotografías. Luego, junto con sus socios, hacían recorridos por la laguna y por el Canal de los Piratas. “Adéntrate en la Laguna de Bacalar, testigo de grandes expediciones, descubrimientos históricos y batallas heroicas que aquí ocurrieron. Únete a la tripulación y forma parte de esta intrépida aventura”, dice un poster publicitario que ofrece “la Travesía al Canal de los Piratas, un paseo navegando al ocaso, el fuerte San Felipe como escenario de una gran batalla de espadas y un banquete pirata”. Apoyados en los blogs y páginas de Facebook<sup>30</sup>, los “piratas” de Bacalar promovieron su pequeño negocio en 2012 y 2013. Eran tiempos en que las películas de Los Piratas del Caribe estaban en boga. Después, la propuesta desapareció, sin bien el entorno sigue siendo ideal para una propuesta de esta naturaleza.

Algunos extranjeros, en principio turistas “de mochila” se han quedado en el lugar, venden joyería hecha por ellos, o pinturas y otros objetos. La población local queda al margen de prácticamente todas las actividades turísticas; viven una vida paralela que casi nunca se toca con aquella otra. Los empresarios turísticos son, en su mayoría, originarios de otros lugares de la República o de otros países, algunos, además son desarrolladores inmobiliarios.

#### *Huamantla, Tlaxcala*

Huamantla es un lugar con una sólida actividad cultural. Su patrimonio es proyectado más a nivel internacional que a nivel nacional. De fuerte tradición católica, y con una influencia decisiva de la cultura española, la devoción a la Virgen de la Caridad, la fiesta taurina y la elaboración de tapetes y alfombras de flores y aserrín, son algunas de sus ofertas para el

turismo. Cada una de ellas cuenta con un sostén arraigado en saberes y habilidades transmitidos de generación en generación.

Uno de los mayores orgullos de Huamantla, Tlaxcala, además de lo mencionado, es la compañía de títeres Rosete Aranda. Si bien se trata de una tradición sostenida por un grupo de personas desde el siglo XIX, es un modelo de negocio que, desde el esquema emprendedor, sería deseable repetir. La ciudad es sede del Museo Nacional del Títere, único en su especie en todo el país. De ahí que se lleve a cabo periódicamente el Festival Internacional del Títere, que en 2015 llegará a su trigésima emisión.

La sinergia de una ciudad cultural propicia la conformación de pequeños grupos de emprendedores que hacen también sus proyectos culturales. Pocos son los ingresos que generan y, en ocasiones, la iniciativa no puede ser considerada propiamente como negocio, sino más bien un proyecto cultural. Como ejemplo, durante el trabajo de campo en Huamantla, identificamos a un grupo de jóvenes aficionados que montaban obras de teatro en la Casa de la Cultura, o bien obras de títeres diversos dirigidos a la población infantil. Resaltaba en estos grupos las carencias de recursos financieros para el montaje escenográfico, y la motivación para superar las falencias con recursos artísticos. También su insistencia y queja sobre el hecho de que, en Huamantla, se apoyan más las tradiciones culturales religiosas, ya consolidadas, que las innovaciones artísticas y culturales, como las de ellos y otros jóvenes. Además, a falta de suficientes visitantes y turistas, el público se reduce considerablemente a la población local.

En una entrevista realizada en 2015, el director de Turismo del lugar comentó que los artesanos se están organizando para generar experiencias turísticas. Por ejemplo, los que hacen tapetes de aserrín, le enseñan a los visitantes dicho arte efímero. El turista hace un pequeño tapete en una tabla y se lleva como recuerdo. En esta propuesta, según el funcionario, se enfatiza la experiencia, más que la contemplación.

En el caso de Huamantla, queda claro que la tendencia de los tomadores de decisiones en materia turística y cultural, sobre todo aquellos consolidados o que forman parte del Comité de Pueblos Mágicos, se concentran en las tradiciones y actividades que, desde tiempo atrás, han mostrado su éxito y su calidad, reconocida internacionalmente, y que poco reparan (y menos apoyan) las propuestas emergentes de los jóvenes que apenas comienzan.

#### *Chignahuapan, Puebla*

Chignahuapan, del mismo modo que Bacalar, se asienta al lado de una laguna que, en tiempos prehispánicos, tuvo una función predominantemente ceremonial y sagrada. La localidad se desarrolló poco, sólo en función de aquella. Actualmente el lugar es conocido y visitado principalmente por la producción de esferas navideñas. Cuenta con un hermoso quiosco y con la Parroquia de Santiago Apóstol, atractivos turísticos importantes. Sin embargo, el pueblo es quizás más conocido por la Basílica de la Inmaculada Concepción, que alberga a la estatua de la Virgen más grande del mundo, y por el Salto de Quetzalapa, una cascada que comparte con Zacatlán (en donde la llama Tulimán).

Aquí, como muestra del emprendimiento local, una familia crea el museo Casa del Ajolote, vinculada a una Unidad de Manejo Ambiental dedicada a preservar una especie endémica que ha visto muy mermada su población en las dos últimas generaciones. En el museo se muestran peceras con ajolotes, se venden posters, playeras y peluches, entre otros suvenires que representan al animal, uno de los emblemas más importantes de la ciudad.

Entre los pintores y artesanos que proliferan en esa ciudad, el profesor Oscar Hugo Escobedo crea objetos a partir de materiales reciclados y los vende en uno de los locales del

centro de la ciudad. Otros, como el pintor Héctor Castilla, han optado por desarrollar su innovador trabajo en los muros de la Casa de la Cultura y en apoyar diversos eventos y espectáculos culturales vinculados tanto con el gobierno municipal como con la Iglesia. De este modo, combina su trabajo artístico personal con proyectos institucionalizados.

#### *Zacatlán de las Manzanas, Puebla*

Zacatlán es, probablemente, un ejemplo paradigmático del desarrollo del emprendimiento y de la empresa cultural en ámbito turístico. Este pueblo, galardonado en 2012 como mejor Pueblo Mágico junto con Comala, Colima, presenta diversas manifestaciones en el ramo de los proyectos turístico culturales, desde los incipientes emprendimientos hasta la puesta en marcha de empresas sólidas y de gran inversión. Asimismo, cuenta tanto con propuestas gratuitas o muy económicas, hasta ofertas para las elites económicas.

En un primer momento, encontramos diversas propuestas de jóvenes que ofertan sus servicios como guías especializados en temas culturales, ambientales (botánicos, zoológicos entre ellos) y religiosos; tours diversos, promovidos por el gobierno municipal a partir de ideas novedosas de jóvenes emprendedores, tales como recorridos nocturnos, gastronómicos, del pulque, entre otros, así como fiestas y concursos.

Por su parte, el dueño de la fábrica de relojes Centenario, empresario destacado en la localidad, tiene un museo, cuya entrada es gratuita, pero que sirve para promover sus productos, que se ofrecen en una tienda ubicada justo al finalizar el recorrido del museo.

Si vamos del emprendimiento al ámbito empresarial, hay aquí grupos más consolidados económicamente y cuyas propuestas entran en otro rango de proyectos empresariales. Un ejemplo claro de éstos es el parque de turismo de aventura llamado “Zacatlán Adventure”, que empresarios regiomontanos montaron muy cerca de Zacatlán, Puebla. El precio de entrada ascendía, en 2014, a 450 pesos por persona. En él se implementó una estructura de puentes, lianas, tirolesas y otros mecanismos para recorrer un espacio boscoso como si fuera una riesgosa y emocionante aventura.

#### *Valle de Bravo, Estado de México*

En Valle de Bravo, Estado de México, los negocios pequeños son de algunos locales que hacen paseos en lancha, venden artesanías, tienen algún comercio o dan talleres y clases. Una maestra de yoga, que en algún tiempo también tuvo una tienda, afirma que el lugar es un campo fértil para los negocios, sobre todo entre jueves y domingo. Pero, a la vez, es un sitio donde las élites empresariales, políticas e intelectuales del país tienen segundas residencias, lo que implica que más bien son grandes empresarios, y no pequeños emprendedores, los que organizan los eventos, entre los que se cuentan festivales de música, de cine; campeonatos de moto, de tenis, de golf; regatas y mundiales de parapente.

De este modo, un lugar con una intensa actividad cultural y deportiva, muy recurrida por turistas ocasionales o de segunda residencia, manifiesta una especie de monopolización de los emprendimientos por parte de un grupo con un mayor capital económico, social y político. Un emprendimiento bien planteado, con apoyo local y capital financiero tiene, evidentemente, más posibilidades de prosperar y de permanecer. En algunos casos, ni siquiera se podría hablar de emprendimientos, sino de negocios y empresas que se establecen desde el principio como tales, que no son fruto del auge emprendedor ni de las oportunidades que el Programa Pueblos Mágicos ha abierto en muchas localidades nominadas.

#### *Otros casos*

En Malinalco, también en el Estado de México, un grupo de cuatro jóvenes entre los 20 y los 23 años, oriundos del lugar, formaron en marzo de 2015, la empresa “Crearte”, con la finalidad de elaborar, difundir y vender obras pictóricas, de barro, yeso, cerámica y herrería.

Algo que es común a muchos sitios turísticos es la creación de rutas, lo que da posibilidades a la presencia de los “touroperadores” y guías de turistas. Tequisquiapan, Querétaro, es sede de la Ruta del Queso y el Vino, del tour de las Minas de Ópalo y del tour nocturno a Peña de Bernal. En Cuetzalan, Puebla, se ofrecen rutas que llevan a los turistas a cascadas, grutas, zonas arqueológicas y servicios de salud (tales como temazcal, baños de hierbas, limpias, masajes).

En muchos casos, los emprendimientos se quedan en el nivel más básico de la elaboración y venta de souvenirs o recuerdos; en otros, las propuestas son mucho más elaboradas, creativas y apoyadas en un capital financiero y cultural considerable. Resulta evidente, más aún, que los emprendimientos más exitosos económicamente cuentan con una buena dosis de capital, así como con el apoyo de funcionarios, empresarios y otros actores; incluso, a veces quienes emprenden son aquellos que toman las decisiones en materia turística.

Los anteriores son algunos ejemplos que nos muestran las diferentes opciones que se han concretado en los Pueblos Mágicos, mismas que van desde el emprendimiento cultural hasta las empresas consolidadas, que sirven de aliciente para quienes incursionan en el negocio. En los nuevos emprendimientos culturales se observa que hay, en muchos casos, un elemento de improvisación, donde las áreas de oportunidad permiten el ensayo y el error, y la creatividad queda muchas veces ligada a la necesidad económica en un contexto de desempleo. También puede darse la réplica: lo exitoso en un lugar se repite en otros pueblos. Por ejemplo, la narración de leyendas se da no sólo en Huasca, sino también en Bernal, Real del Monte, Mineral del Chico, Tepetzotlán, entre otros, que si bien puede resultar rentable, coarta y limita las posibilidades de innovación tanto en el surgimiento de nuevas propuestas como del rescate del pasado.

## CONCLUSIONES

El modelo de Pueblos Mágicos encaja en un esquema empresarial que fomenta la participación de la iniciativa privada, e incentiva a todos aquellos que deseen hacer un negocio dentro del ámbito turístico. Los Pueblos Mágicos van dejando de ser lugares con una diversidad de actividades económicas y productivas, para convertirse en lugares casi exclusivamente turísticos, pero sin la infraestructura turística de los destinos consolidados, que pueden emplear a una gran cantidad de población. En los Pueblos Mágicos, lo que queda es tratar de incursionar por cuenta propia en el ramo. El hecho de que estos lugares cuenten con un considerable patrimonio natural, histórico y/o cultural, a veces no aprovechado del todo, hace que se conviertan en terreno fértil para una variedad de proyectos, desde el emprendimiento incipiente y hasta endeble, sin recursos y sin apoyos, hasta verdaderos proyectos de negocio, con fuertes inversiones económicas, de empresarios que suelen no ser originarios de los lugares en donde se establecen. La variedad de posibilidades es amplia; los vínculos con el gobierno son múltiples; los resultados también lo son. Sin embargo, hay un denominador común: la “fiebre” emprendedora que combina bien con el modelo de Pueblo Mágico, que ofrece oportunidades a pobladores locales, a



visitantes ocasionales (como los mochileros de Bacalar), a empresarios de la región y hasta a los empresarios consolidados en el ramo turístico o aquellos que cuentan con dinero y ganas de arriesgar, jugar y ganar.

Observamos claramente que suelen tener éxito aquellos que cuentan con recursos económicos, o con educación formal, con experiencia en temas empresariales, o bien los que ya tienen otras empresas. También tienen éxito los que, además de ser empresarios turísticos, son funcionarios públicos. Los demás, hacen lo que pueden. En muchos casos, como Bacalar, los empresarios con éxito suelen venir de fuera, de la Ciudad de México, o de otros países. La población local se encuentra marginada de la dinámica turística, es decir económica. En otros casos, como Zacatlán, es la población local con recursos y puestos políticos quienes tienen éxito en sus emprendimientos y sus empresas; aunque también hay inversión externa, sobre todo de regiomontanos.

Si bien el turismo siempre ha generado esquemas abiertos para la empresa, para los negocios, y para la proliferación de fuentes informales de ingreso, es en el Programa de Pueblos Mágicos que este hecho se explicita, se sistematiza, se fomenta y se premia. Todo ello en un escenario de incertidumbre y precariedad, en el que gana el que tiene más capital, y que orilla a ser empresario a aquel que, teniendo otro perfil profesional, ante la carencia de opciones, no le queda más remedio que hacerse negociante. El riesgo principal de este fenómeno se reduce en una tensión clara y grave: la crisis hace que en los Pueblos Mágicos, se priorice y se privilegie la actividad turística, como motor y fuente de riqueza y de desarrollo, es decir de estabilidad, pero esta apuesta se apoya, en buena medida, en el autoempleo, con los riesgos que eso conlleva, con la ausencia de garantías, de seguridad, de estabilidad, de condiciones laborales dignas, y de protección. El éxito y el desarrollo caen en los hombros de personas con mayores o menores recursos, experiencia y conocimientos, que se enfrentan con una realidad en la que el turismo parece ser el mejor –el único, quizás– camino posible.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Beck, Ulrich, *La sociedad de riesgo*, Barcelona, Paidós, 1998.

Cervantes, Juan Carlos, “Historia de las Pymes”, en Pymes de México, 10 de noviembre de 2010. Disponible en: <http://pymesdemexico.wordpress.com/2010/11/10/historia-de%2%A0las%2%A0pymes/> Fecha de consulta: 17 de junio de 2014.

CONACULTA. Rafael Tovar y de Teresa presentó el Programa Nacional de Fomento y Estímulo a las Industrias Creativas y a Empresas Culturales. Comunicado 1043/2013. 8 de julio de 2013. Disponible en: <http://www.conaculta.gob.mx/detalle-nota/?id=27951> Fecha de consulta: 25 de junio de 2014.

Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (1999) *Carta Internacional sobre Turismo Cultural. La gestión del territorio en los sitios con Patrimonio Significativo*. Disponible en: [http://www.international.icomos.org/charters/tourism\\_sp.pdf](http://www.international.icomos.org/charters/tourism_sp.pdf) Fecha de consulta: 5 de septiembre de 2015.

Diputación de Barcelona (2012) *Documento marco de reflexión sobre el emprendurismo y la innovación social*. L'Hospitalet de Llobregat: Diputación de Barcelona.

Generalitat Valenciana (2007) *Gestión Cultural*. Castellón: Fondo Social Europeo/Unión Europea/Generalitat Valenciana.

González Escárcega, Oscar. "Programa Pymes culturales debe continuar", en El Universal.mx, 19 de febrero de 2013. Disponible en: <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/76418.html>. Fecha de consulta: 25 de junio de 2014.

Emprendepyme.net. Disponible en: <http://www.emprendepyme.net/las-diferencias-entre-el-emprendedor-y-el-empresario.html> Fecha de consulta: 13 de mayo de 2015.

Jiménez, Lucina (2006) *Políticas culturales en transición. Retos y escenarios de la gestión cultural en México*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/Fondo Regional para la Cultura y las Artes de la Zona Sur.

Jordano Pérez, Juan (2006) *Evolución del emprendedor, al empresario, a la empresa*. Madrid: Boletín de Estudios Económicos No 189.

Lebendiker, A. (2013) *Emprender, ¿sí o no?* En: Svarzman, Gustavo (2013) (coord.) *Claves para emprendedores. Conceptos básicos para planificar y desarrollar tu proyecto*. Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Económico, 5-30 pp.

Machuca, Jesús Antonio. (2012) *La incorporación turística del patrimonio y el nuevo malestar en la cultura*. En: Castellanos, Alicia y Jesús Antonio Machuca 2102) (coords.) *Turismo y antropología: miradas del Sur y del Norte*. México: Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa/Juan Pablos Editor.

Nivón Bolán, Eduardo (2006) *La política cultural. Temas, problemas y oportunidades*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/Fondo Regional para la Cultura y las Artes de la Zona Centro.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura *Declaración de Hangzhou. La cultura: clave para el desarrollo sostenible*. Disponible en: <http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/culture-and-development/hangzhou-congress/> Fecha de consulta: 8 de septiembre de 2015.

Secretaría de Economía. *Programa Nacional de Emprendedores*. Disponible en: [http://www.imjuventud.gob.mx/imgs/uploads/Municipio\\_Joven\\_SLP.pdf](http://www.imjuventud.gob.mx/imgs/uploads/Municipio_Joven_SLP.pdf) Fecha de consulta: 5 de septiembre de 2015.

Secretaría de Turismo (2011) *Guía de Incorporación y permanencia de los Pueblos Mágicos*. Disponible en: [https://www.google.com.mx/?gfe\\_rd=cr&ei=eWk1VPLyKarI8gf9ioC4Cg#q=declaratoria+de+pueblos+mágicos](https://www.google.com.mx/?gfe_rd=cr&ei=eWk1VPLyKarI8gf9ioC4Cg#q=declaratoria+de+pueblos+mágicos) Fecha de consulta: 5 de septiembre de 2015.

Secretaría de Turismo (2011) *Reglas de Operación. Programa Pueblos Mágicos*. Disponible en: <http://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Reglas%20de%20Operaci%C3%B3n%20Programa%20Pueblos%20Mágicos.pdf> Fecha de consulta: 5 de junio de 2015.

Secretaría de Turismo (2011) *El Programa Pueblos Mágicos*. Disponible en: <http://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Reglas%20de%20Operaci%C3%B3n%20Programa%20Pueblos%20Mágicos.pdf>

B3n%20Programa%20Pueblos%20M%C3%A1gicos.pdf Fecha de consulta: 10 de septiembre de 2015.

Secretaría de Turismo (2014) Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos generales para la incorporación y permanencia al Programa Pueblos Mágicos. Disponible en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5361690&fecha=26/09/2014](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5361690&fecha=26/09/2014) Fecha de consulta: 10 de septiembre de 2015.

Vidal Vidal, José (2012) *Fomento de la cultura y espíritu emprendedor en lo jóvenes españoles desde las instituciones educativas*. Cartagena: Universidad Politécnica de Cartagena.

---

<sup>1</sup> Diputación de Barcelona (2012) Documento marco de reflexión sobre el emprendurismo y la innovación social. L'Hospitalet de Llobregat: Diputación de Barcelona, p. 3.

<sup>2</sup> Secretaría de Turismo (2014) Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos generales para la incorporación y permanencia al Programa Pueblos Mágicos.

<sup>3</sup> Idem

<sup>4</sup> Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (1999) Carta Internacional sobre Turismo Cultural. La gestión del territorio en los sitios con Patrimonio Significativo. Disponible en: [http://www.international.icomos.org/charters/tourism\\_sp.pdf](http://www.international.icomos.org/charters/tourism_sp.pdf)

<sup>5</sup> García Canclini, Néstor (2013) *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. México: DeBolsillo, p. 86.

<sup>6</sup> Machuca, Jesús Antonio. (2012) *La incorporación turística del patrimonio y el nuevo malestar en la cultura*. En: Castellanos, Alicia y Jesús Antonio Machuca (2012) (coords.) *Turismo y antropología: miradas del Sur y del Norte*. México: Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa/Juan Pablos Editor, p. 79.

<sup>7</sup> Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura Declaración de Hangzhou. La cultura: clave para el desarrollo sostenible.

<sup>8</sup> Idem.

<sup>9</sup> Nivón Bolán, Eduardo (2006) *La política cultural. Temas, problemas y oportunidades*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/Fondo Regional para la Cultura y las Artes de la Zona Centro, p. 89.

<sup>10</sup> Idem.

<sup>11</sup> Jiménez, Lucina (2006) *Políticas culturales en transición. Retos y escenarios de la gestión cultural en México*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/Fondo Regional para la Cultura y las Artes de la Zona Sur, pp. 53-54.

<sup>12</sup> Vidal Vidal, José (2012) *Fomento de la cultura y espíritu emprendedor en lo jóvenes españoles desde las instituciones educativas*. Cartagena: Universidad Politécnica de Cartagena; Lebediker, A. (2013) *Emprender, ¿sí o no?* En: Svarzman, Gustavo (2013) (coord.) *Claves para emprendedores. Conceptos básicos para planificar y desarrollar tu proyecto*. Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Económico; Jordano Pérez, Juan (2006) *Evolución del emprendedor, al empresario, a la empresa*. Madrid: Boletín de Estudios Económicos No 189, entre otros.

<sup>13</sup> Vidal, Op. Cit.

<sup>14</sup> Lebediker, Op. Cit.

<sup>15</sup> Jordano, Op. Cit.

<sup>16</sup> Véase [Emprendepyme.net](http://www.emprendepyme.net). Disponible en: <http://www.emprendepyme.net/las-diferencias-entre-el-emprendedor-y-el-empresario.html>

<sup>17</sup> Diputación de Barcelona (2012) Documento marco de reflexión sobre el emprendurismo y la innovación social. L'Hospitalet de Llobregat: Diputación de Barcelona, p. 6.

<sup>18</sup> Idem.

<sup>19</sup> Generalitat Valenciana (2007) *Gestión Cultural*. Castellón: Fondo Social Europeo/Unión Europea/Generalitat Valenciana, p. 8.

<sup>20</sup> Juan Carlos Cervantes, "Historia de las Pymes", en *Pymes de México*, 10 de noviembre de 2010. Disponible en: <http://pymesdemexico.wordpress.com/2010/11/10/historia-de-las-pymes/>

<sup>21</sup> *Cultura emprendedora*: <http://www.culturaemprendedora.mx/InformacionEmprendedora.aspx>

<sup>22</sup> Oscar González Escárcega, “Programa Pymes culturales debe continuar”, en El Universal.mx, 19 de febrero de 2013. Disponible en: <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/76418.html>.

<sup>23</sup> Rafael Tovar y de Teresa presentó el Programa Nacional de Fomento y Estímulo a las Industrias Creativas y a Empresas Culturales. Comunicado 1043/2013. 8 de julio de 2013. Disponible en: <http://www.conaculta.gob.mx/detalle-nota/?id=27951>

<sup>24</sup> Ídem.

<sup>25</sup> Ulrich Beck, La sociedad de riesgo, Barcelona, Paidós, 1998.

<sup>26</sup> Secretaría de Turismo (2001). Reglas de Operación del Programa Pueblos Mágicos.

<sup>27</sup> CONACULTA (2012) “Conaculta crea mecanismos de financiamiento para Micro y Pequeñas Empresas Culturales” Comunicado No. 1624/2012. Julio de 2012 Disponible en: <http://www.conaculta.gob.mx/detalle-nota/?id=22129>

<sup>28</sup> Secretaría de Turismo (2011) El Programa Pueblos Mágicos. Disponible en: <http://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Reglas%20de%20Operaci%C3%B3n%20Programa%20Pueblos%20M%C3%A1gicos.pdf>

<sup>29</sup> Información obtenida de la entrevista realizada en julio de 2013 a Marcos y Pablo, ambos estudiantes de Turismo en la Escuela de Turismo de Omitlán.

<sup>30</sup> <http://caribeadventure.blogspot.mx/> y [https://www.facebook.com/pages/Piratas-Bacalar/282103998528059?sk=info&tab=page\\_info](https://www.facebook.com/pages/Piratas-Bacalar/282103998528059?sk=info&tab=page_info); <http://www.templeofsword.ca/>