



Vol. 11, Nº 25 (diciembre / dezembro 2018)

## **PUEBLOS MÁGICOS: PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO DE PILE CON UN ENFOQUE DE RESCATE CULTURAL**

**Estefania M. Basurto-Cedeño, PhD.**  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
ebasurto@ufl.edu<sup>1</sup>

**Leydy Cevallos, M.S.**  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
Leydy.cevallob@gmail.com<sup>2</sup>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Estefania M. Basurto-Cedeño y Leydy Cevallos (2018): "Pueblos mágicos: plan de desarrollo turístico de Pile con un enfoque de rescate cultural", Revista Turydes: Turismo y Desarrollo, n. 25 (diciembre / dezembro 2018). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/turydes/25/pile.html>

<http://hdl.handle.net/20.500.11763/turydes25pile>

### **RESUMEN**

El presente estudio presenta un plan de desarrollo turístico para la comuna milenaria de Pile, en base a escenarios y siguiendo el marco del programa de certificación Pueblos Mágicos. El estudio utilizó un enfoque cualitativo mediante la consulta a un panel de expertos seleccionados utilizando la técnica de nominación y siguiendo criterios de pertinencia. Los resultados ofrecen tres posibles escenarios de desarrollo para la comunidad en un lapso de 15 años. Este tipo de metodología permite a las partes interesadas y comunidad proyectar la forma de crecimiento de los destinos y seleccionar aquellos que más se ajusten a sus valores.

---

<sup>1</sup>PhD in Health and Human Performance, concentration Recreación, Parks and Tourism, Universidad de Florida (2018)  
Master en Gestión y Desarrollo Turístico, Universidad de Alicante (2012)  
Ingeniera en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, Universidad Católica Santiago de Guayaquil (2009)  
Representante del Tourism Crisis Management Initiative de la Universidad de la Florida, para Latinoamérica  
Profesora de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.  
Asesora del Proyecto Pile Pueblos Mágicos

<sup>2</sup> Master Universitario En Gestión Internacional Del Turismo Mención En Gestión Internacional De Destinos Turísticos, Universidad de Lleida (2017)

Ingeniera en Administración de Empresas Hoteleras, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (2015)  
Coordinadora de la carrera de Hotelería en Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
Directora del Proyecto Pile Pueblos Mágicos

## ***Palabras claves***

Pile, pueblos mágicos, cultura, planificación de escenarios

## **MAGIC TOWNS: PILE´S TOURISM DEVELOPMENT PLAN WITH A FOCUS IN CULTURAL PRESERVATION**

The present study propose a tourism development plan for the millenary community of Pile, based on scenarios and following the framework of the Magical Towns certification program. The study used a qualitative approach by consulting a panel of experts selected by nomination and following criteria of relevance. The results offer three possible development scenarios for the community over a period of 15 years. This type of methodology allows stakeholders and the community to plan for the development of destinations and select those that best match their values.

## ***Keywords***

Pile, Magic Towns, Culture, Scenario planning

## **1. INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo tiene como objetivo presentar un plan de desarrollo turístico dirigido a la comunidad de Pile en el cantón Montecristi, alineado con el proyecto de certificación “Pueblos Mágicos” presentado por el Ministerio de Turismo (MINTUR) en 2018 como parte de los convenios establecidos entre el MINTUR y la Secretaría de Turismo de México (SECTUR). El programa “Pueblos Mágicos” se institucionalizó en México en el 2001, y con diez y siete años de experiencias aprendidas de los aciertos y errores establece un metodología que está siendo promocionada en el territorio ecuatoriano con la finalidad de rescatar y potencializar turísticamente a las comunidades que tienen atractivos turísticos trascendentales de naturaleza cultural (Valdez y Alcudia, 2009).

Mediante el programa “Pueblos Mágicos” se planea dinamizar las comunidades que poseen atractivos culturales de gran significancia para el país, y de esta manera asegurar la preservación y sostenibilidad de aquellos recursos culturales para las futuras generaciones. En este marco de acción se propone como primer destino certificado como “Pueblos Mágicos” en Ecuador a la comunidad de Zaruma, y en un arranque de patriotismo la Mg. Leydy Cevallos, docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), proclama en la socialización de la metodología de los pueblos mágicos del MINTUR, la futura certificación de Pile como segundo pueblo mágico del Ecuador. Sin embargo, esta nominación no obedece a un mero arranque emocional de la investigadora, sino que tiene sus bases en las características intrínsecas del destino Pile, y la importancia de sus recursos culturales intangibles para la comunidad ecuatoriana.

Pile es una comunidad ubicada en el cantón Montecristi, en la provincia de Manabí con una población de alrededor 1000 habitantes, cuyas principales actividades comerciales están orientadas a la agricultura, elaboración de artesanía, la construcción en la zona de la playa de San José y la pesca.

A nivel cultural Pile se conoce por ser el hogar del sombrero fino de Paja Toquilla, que es comercializado a nivel mundial. La elaboración de los sombreros finos de paja constituye una tradición ancestral de la población ecuatoriana, y más específicamente de la zona costera (a excepción de la provincia del Azuay). La elaboración del sombrero fino se puede remontar a la época precolombina, posiblemente al periodo de integración dentro de la confederación de la cultura Manteña en base a los hallazgos arqueológicos de figurillas de la época (Aguilar, 2009). Adicionalmente, el tejido de sombrero fino de paja esta registrado en la lista de patrimonios inmateriales de la UNESCO el 5 de diciembre de 2012.

## **2. MARCO TEÓRICO**

El proyecto pueblos mágicos busca el rescate cultural y la potencialización turística de los destinos que tienen singularidad y magia (Menéndez y Rodríguez, 2013). El SECTUR define a un pueblo mágico como una localidad con atributos simbólicos, leyendas, historia, hechos trascendentes, cotidianidad, en fin magia que emana en cada una de sus manifestaciones socio-culturales, y al programa como una serie de lineamientos que permiten dinamizar aquellas comunidades rebosantes de recursos culturales. Para Menéndez y Rodríguez (2013), la importancia de rescatar pueblos con gran valor cultural e impulsarlos para que se desarrollen como destinos sostenibles no es nuevo, sino que la puesta en valor del programa radica en la necesidad del manejo óptimo de los recursos por y para la comunidad.

El programa pueblos mágicos es por tanto un programa que busca el desarrollo del turismo cultural sostenible, en el que los proyectos y planes de desarrollo que se ejecuten bajo este marco de acción estén orientados a satisfacer las necesidades básicas del mercado objetivo y las de la comunidad anfitriona (du Cros y McKercher, 2014). La necesidad en la que se fundamentan los proyectos de turismo cultural están basadas en un deseo profundo e inobservable del ser humano que busca conectar con sus raíces a un nivel profundo o superficial (du Cros y McKercher, 2014). Los pueblos mágicos satisfacen esa necesidad brindando espacios singulares que transmiten magia y cultura (Menéndez y Rodríguez, 2013).

A través del programa pueblos mágicos se busca lograr la preservación de las manifestaciones culturales y el aprovechamiento óptimo de los recursos (Menéndez y Rodríguez, 2013), con el objetivo de revalorar los pueblos y favorecer la diversificación de la oferta turística cultural, pero orientando la promoción con énfasis en las características singulares del destino (Menéndez y Rodríguez, 2013) permitiendo que lo cotidiano pase a la categoría de extraordinario.

De acuerdo con Hoyos-Castillo y Hernández-Lara (2008) en el marco de los proyectos Pueblos Mágicos es de suma importancia recalcar la ruralidad, así como comercializar los recursos históricos, culturales y

naturales de las localidades a la par que se enfatizan en los rasgos únicos y se hace una puesta en valor del romance inagotable de la gente con el patrimonio, la coexistencia entre lo nuevo y lo viejo, la sobredimensiones de la importancia de los acontecimientos, la importancia de la narración histórica, y la mezcla de lo real y lo imaginario (Menéndez y Rodríguez, 2013).

### **3. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

La población de Pile ha manifestado una preocupación en cuanto a la preservación de la tradición ancestral de tejido de sombrero fino de paja. De acuerdo al análisis FODA (Figura 1), realizado en Septiembre de 2018 por parte de un grupo de investigadores de la ULEAM y en conjunto con la población de la comuna Pile se detectó que existe un indiferencia por parte de la población joven por continuar con las actividades de tejido, debido a que los artesanos son los menormente beneficiados en la cadena de comercialización del sombrero. Adicionalmente, los miembros de la comunidad manifestaron que la comuna “no avanza”, apuntaron que algunas de las razones por la cual los jóvenes quieren dejar la comuna y migrar a otras localidades están sustentadas por la falta de oportunidades de desarrollo dentro de la comuna, la falta de espacios de recreación, embellecimiento paisajístico, la deficiencia de los servicios básicos y de ordenamiento territorial, entre otros. Sin embargo, la población reconoce la importancia del tejido fino de paja como patrimonio del Ecuador, y por tanto solicitan al gobierno, la academia y la población en general asesoramiento para asegurar la preservación de la tradición pero obedeciendo a los pilares básicos de la sostenibilidad (económica, ambiental y social) (Hansmann et al., 2012).

Dentro de este marco de acción, se evidencia la necesidad de dar solución a esta problemática y se proponen tres escenarios de desarrollo turístico sostenible para la población PILE como apoyo al proyecto urbanístico de la Facultad de Arquitectura de la ULEAM, y enmarcado en el programa Pueblos Mágicos propuesto por el MINTUR.

#### **Figura 1. Análisis FODA**



#### 4. METODOLOGÍA

Para el perfeccionamiento de las propuestas con miras a fomentar el desarrollo turístico de la comunidad Pile, se utilizó la metodología de planificación en base a escenarios (Schoemake, 1995; Peterson et al., 2003; Schmalbach et al., 2010; Hansmann et al., 2012). El uso de escenario permite que se ejecute una planificación estratégica considerando las posibles opciones de desarrollo turístico en los próximos 15 años. Este tipo de metodología explora los eventos posibles, probables y/o preferibles, tomando en cuenta la preferencia de desarrollo de la comunidad y la recomendación de los expertos en el área de desarrollo turístico de la región.

La planificación en base a escenarios parte de un análisis situacional del destino, examina las variables internas (características demográficas, características socio-culturales, existencia de asociaciones gremiales y niveles de cohesión comunitaria, infraestructura, superestructura, disponibilidad de recursos naturales y culturales), y las variables externas (gobernanza, fenómenos naturales e inducidos por el hombre, tendencias de desarrollo de las naciones, etc.), y luego en base a las tendencias de desarrollo, experiencias previas del destino u otros, conocimiento de los expertos, etc. se hace un bosquejo a modo de escenario (con miras a un futuro en base a un periodo de tiempo predeterminado) del destino en base a las sugerencias planteadas (Schoemake, 1995; Peterson et al., 2003; Schmalbach et al., 2010; Hansmann et al., 2012).

Los tipos de escenario son posteriormente presentados a la comunidad, líderes gremiales, y autoridades políticas para que seleccionen cual o cuales de las alternativas de desarrollo son más viables para el destino bajo estudio (Schoemake, 1995; Peterson et al., 2003; Schmalbach et al., 2010; Hansmann et al., 2012).

En el presente estudio la selección de participantes para el panel de expertos se realizó con el método de nominación y evaluación de los nominados en cuanto al cumplimiento de los criterios de pertinencia. La nominación de los participantes surgió de la académica como institución imparcial en el proceso de desarrollo de los destinos. Posteriormente la lista de expertos fue evaluada por el Decano de la Facultad de Turismo de la ULEAM y el Rector de la institución para validar que los expertos en el área que cumplieran con cuatro criterios de pertinencia (1) experiencia académica en el área de desarrollo turístico, (2) experiencia en el sector productivo, (3) conocimiento comprobable en turismo cultural, (4) conocimiento comprobable en turismo sostenible. El grupo final de expertos estuvo conformado por cinco miembros.

Los miembros del proyecto realizaron una visita in situ en el destino Pile y analizaron la documentación con respecto a los lineamientos del proyecto “Pueblos mágicos”, el análisis situacional del destino, el proyecto urbano-arquitectónico propuesto por la facultad de arquitectura de ULEAM y presentado al Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda de la República del Ecuador, y demás información acerca de las manifestaciones culturales y recursos naturales de Pile. Posteriormente y tomando en consideración la información analizada y en base a su experticia se reunieron para mediante a la técnica “Brain Storm” determinar tres posibles escenarios de desarrollo para la comunidad de Pile y su impacto en los próximos 15 años.

## **5. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA**

La planificación en base a escenarios enmarcada en el proyecto emblemático “Pueblos mágicos” tiene los siguientes objetivos:

- Presentar propuestas de desarrollo para el destino tomando en cuenta los deseos de la comunidad y el asesoramiento de expertos
- Permitir crear una visión de como será el desarrollo para el destino en 15 años en base al análisis de las variables internas y externas, para la selección consciente de aquellos modelos de desarrollo que mejor se alineen a los valores de la comunidad.
- Crear espacios de conversación entre expertos en el área del desarrollo turístico, la comunidad, y los gobiernos.
- Fomentar mediante las propuesta, la preservación de los recursos culturales y naturales de la comunidad

## 6. ESCENARIOS DE DESARROLLO TURÍSTICO PARA PILE

El análisis con los expertos arrojó tres posibles escenarios de desarrollo turístico para la parroquia: (1) Escenario Crucerista y Sol y Playa, (2) Escenario de turismo vivencial, (3) Escenario de turismo deportivo. Para cada escenario los profesionales presentaron un conjunto de estrategias que permitirían la puesta a cabo de los escenarios, y que estarían a cargo de la academia, las mismas que están resumidas en la Figura 3.

De forma transversal todas las estrategias necesitarían asesoría dirigida hacia los habitantes de la comunidad para que los niveles de calidad en el servicio satisfagan y excedan las expectativas de los posibles mercados turísticos. Por esta razón se propone llevar a cabo seis capacitaciones a cargo de la Facultad de Hotelería y Turismo orientadas a las siguientes temáticas:

- Inglés básico
- Atención al cliente
- Restauración
- Educación ambiental
- Concienciación de los recursos naturales y culturales
- Adaptación y resiliencia

De acuerdo con el panel de expertos las temáticas mencionadas son clave para cualquier tipo de desarrollo turístico en el destino Pile. Las capacitaciones serán llevadas a cabo con profesores especialistas en las áreas mencionadas, en periodos de tiempo establecidos en base a los espacios de tiempo libre que tengan los habitantes de la comunidad, con el fin de que independientemente de la selección de los escenarios se pueda dar un uso óptimo de la infraestructura y superestructura turística.

Los espacios a construirse y renovarse en la comunidad de PILE incluyen:

- Embellecimiento paisajístico de las viviendas con paleta de colores vivos
- Identificación de las viviendas de los tejedores y viviendas enquinchadas
- Mejoramiento de la entrada a la comunidad
- Creación de un parque vivencial que permita el contacto de las habitantes y visitantes con la fauna y flora típica del sector.
- Creación de un centro turístico con cabañas (de caña guadua) que permitirán ejercer actividades de alojamiento, alimentación, y venta de souvenirs
- Adecuación de la Escuela-Taller de tejido para que también sirva como un centro de interpretación del proceso de tejido fino.

Con la finalidad de complementar la infraestructura, se propone de forma transversal la ejecución de programas que permitan el desarrollo de actividades culturales de naturaleza intangible como:

- Ferias de danza autóctona
- Manifestaciones orales como los amorfinos, cuentos de leyendas, etc.
- Exhibiciones artísticas de artistas locales e invitados
- Ferias de gastronomía típica, etc.

Las actividades mencionadas, constituirían el valor agregado de visitar la comunidad de Pile. Sin embargo, los expertos mencionaron la necesidad de ser muy cuidadosos al planificar para no caer en la sobre comercialización de los productos culturales y pérdida de la autenticidad que caracteriza a la comunidad.

### **6.1. Escenario Crucerista, Sol y Playa**

Este escenario propone a Pile como un destino turístico secundario, es decir que se ofrece como una actividad adicional de estilo “Full day” entre los turistas que llegan a Manta (ciudad ubicada a 30 minutos de distancia) en los cruceros, los huéspedes de los proyectos de alojamiento de la zona de San José y de Manantiales.

Bajo este escenario las siguientes estrategias son cruciales:

- Convenios con operadores turísticos locales para formar paquetes en los que se incluya el destino
- Convenios con mayoristas de turismo y líneas de crucero para ofrecer el paquete turístico in situ y previo al arribo
- Alianza con otros proveedores de productos turísticos de la zona (Hacienda Manantiales del Rosio, Cadenas de Hoteles, etc.)
- Alianzas estratégicas con el sector público

Para la puesta en marcha de las estrategias, personal de la ULEAM asesorará a la población de forma permanente.

Bajo este escenario se augura el desarrollo de Pile en 15 años (en base al panel de expertos) como se detalla a continuación:

- Aumentan las fuentes de trabajo para los pobladores de Pile
- Mayor interés por el tejido grueso para vender artesanías a los extranjeros
- El sombrero fino de Paja se posiciona más a nivel nacional e internacional
- La población se interesa por aprender otras formas de folklore para mantener entretenido al turista por mayores períodos de tiempo
- Llegan inversionistas ajenos a la comuna
- Nacen otras formas de actividad turística
- Hay un crecimiento del sector inmobiliario

## **6.2. Escenario Turismo vivencial**

Este escenario propone a Pile como destino turístico principal. Bajo este enfoque la comunidad ha rescatado su cultura y ha ganado prestigio a nivel nacional como destino cultural al punto que personas de varias partes del país llegan a Pile con la finalidad de participar en sus festivales gastronómicos, danza típicas, festivales de folklor y oralidad en base al tejido fino de paja, etc.

Para este escenario las siguientes estrategias son cruciales:

- Identificación (inventario turístico) de lugares (sembríos, casas, etc.) vinculados con el tejido fino de sombrero
- Identificación (inventario turístico) de recursos naturales de la localidad que puedan convertirse en atractivos (aviturismo, agroturismo, etc.)
- Elaboración de circuitos turísticos de un día en los lugares icónicos del destino
- Desarrollo de manifestaciones culturales tangibles e intangibles que guarden relación con el tejido fino y que puedan ser comercializadas a los turistas como recuerdos (souvenirs) o presentaciones para fomentar el entretenimiento (es lo que se denomina como venta de sueños de acuerdo con du Cros and McKercher, 2014).
- Desarrollo de camping, glamping, etc.
- Promoción de los productos turísticos en varios medios tradicionales y no tradicionales (ferias, internet, medio de comunicación, social-media, etc.).
- Desarrollo e implementación de un plan de relaciones públicas con aliados estratégicos del sector público y privado

Bajo este escenario se augura el desarrollo de Pile en 15 años (en base al panel de expertos) como se detalla a continuación:

- Aumento de fuentes de trabajo
- Migración de personas externas a la comuna
- Diversificación de manifestaciones culturales no-autenticas
- Diversificación de artesanías en base a la paja toquilla
- Crecimiento urbano
- Crecimiento de la planta turística
- Dificultades en el tema de contaminación ambiental y sostenibilidad del ecosistema

## **6.3. Escenario de Turismo de Deportivo y de aventura**

En este escenario Pile es el lugar recomendado para actividades de recreación vinculadas al deporte y la aventura en el cantón Montecristi. Estas actividades se llevan a cabo de forma paralela a otros

escenarios de desarrollo turístico para la comunidad, en los que se contemplan las siguientes estrategias:

- Identificación de rutas para ciclismo
- Identificación de áreas para hacer pesca deportiva de arrastres
- Identificación de áreas para hacer climbing
- Adquisición de equipos para la renta a los turistas
- Promoción en los mercados turísticos especializados mediante medios tradicionales y no tradicionales (ferias, internet, medio de comunicación, social-media, etc.).
- Desarrollo e implementación de un plan de relaciones públicas con aliados estratégicos del sector público y privado

Bajo este escenario se augura el desarrollo de Pile en 15 años (en base al panel de expertos) como se detalla a continuación:

- Se realizan actividades de pesca deportiva (recolección pulpo y ostiones, pesca por red o de arrastre) de forma planificada con los habitantes de la comuna.
- Se realizan campeonatos de ciclismo periódicamente.
- La comunidad presenta un crecimiento moderado
- Existe una diversificación moderada de la planta turística
- No se observan procesos de aculturación ni de pérdida de la autenticidad

**Figura 3: Estrategias para el desarrollo de escenarios**



**Escenario Cruceristas y Sol y Playa**

- Convenios con operadores turísticos locales para formar paquetes en los que se incluya el destino
- Convenios con mayoristas de turismo y líneas de crucero para ofrecer el paquete turístico in situ y previo al arribo
- Alianza con otros proveedores de productos turísticos de la zona (Hacienda Manantiales del Rosio, Cadenas de Hoteles, etc.)
- Alianzas estratégicas con el sector público



**Escenario Turismo Vivencial**

- Inventarios de lugares icónicos relacionados al proceso de tejido
- Tours de un día
- Promoción
- Camping
- Glamping
- Aviturismo
- Senderismo



**Escenario Turismo Deportivo y Activo**

- Comunidad de ciclistas
- pesca deportiva
- Climbing

Adicionalmente a los escenarios, los expertos fundamentaron la necesidad de crear programas de apoyo para la dinamización de los espacios propuestos en el plan de mejoramiento urbano y paisajístico. Como parte del proyecto pueblos mágicos, la adecuación, renovación y reconstrucción de la arquitectura local es un eje transversal para ejecución del programa. Es por esta razón que se ha propuesto la reconstrucción de la entrada a la comuna de Pile, el embellecimiento paisajístico de las viviendas en una paleta de colores vivos que transmitan el sentimiento de magia, color y alegría; y la construcción de áreas de esparcimiento comunitario (parque comunal y un centro turístico).

Por tanto, para asegurar el uso y mantenimiento de las estructuras en el tiempo independientemente de la adopción de un escenario específico, los expertos sugirieron la creación de sociedades que incluyan actores del sector privado (inversores) y miembros de la comunidad para administrar negocios turísticos.

## 7. CONCLUSIONES Y OBSERVACIONES

Pile es una pequeña comunidad de la costa de Manabí, que a pesar de su tamaño (alrededor de 1000 habitantes) cuenta con un inmenso valor cultural y una tradición milenaria que es el principal sustento de sus habitantes. El tejido fino de paja es una tradición mágica que tiene sus raíces en el periodo de formación, y que se ha transmitido de generación en generación. El sombrero fino de paja toquilla goza de fama internacional, pero paradójicamente sus fabricantes viven en la pobreza y son los intermediarios

quienes se benefician económicamente de la venta de este producto tradicional, lo que esta propiciando una falta de empoderamiento de los jóvenes y migración de los habitantes de la comunidad de Pile.

Con el objetivo de dinamizar la economía de la comunidad, aumentar los niveles de empoderamiento, y favorecer la preservación del tejido como recurso cultural ancestral de la comuna, se ha propuesto la nominación de Pile como el segundo pueblo mágico del Ecuador. Bajo el programa de Pueblos Mágicos se propone un embellecimiento paisajístico de la comuna y construcción de infraestructura, respetando el uso de materiales tradicionales de la zona como lo son el cade y la caña guadua (Figura 2). Adicionalmente a la propuesta arquitectónica se propone un plan de desarrollo turístico para la comunidad sugerido por un grupo de expertos y que contempla en una primera instancia un grupo de actividades dirigidas a la capacitación de los habitantes de Pile en temas de calidad de servicio, hospedaje, restauración, cuidado ambiental, resiliencia, entre otros. También se propone una serie de actividades para dinamizar el destino y se presentan tres posibles modelos de desarrollo turístico en base a la metodología de escenario.

**Figura 2: Modelo arquitectónico**



El trabajo presentado contribuye al conocimiento turístico de la planificación en base a escenarios a la par que propone modelos de desarrollo en el marco del programa de certificación Pueblos Mágicos, respetando la sostenibilidad de los recursos culturales ancestrales de la comunidad. Aporta al conocimiento científico por tanto que establece una metodología replicable en destinos similares al contexto bajo estudio y brinda la oportunidad de continuar en el desarrollo del tema con la propuesta de evaluación de los escenarios por parte de la comunidad, la cual se recomienda llevar a cabo en futuros estudios.

## 8. REFERENCIAS

- Aguilar de Tamariz, M. L. (2009). Tejiendo la Vida.
- Du Cros, H., & McKercher, B. (2014). *Cultural tourism*. Routledge.
- Goranczewski, B., & Puciato, D. (2010). SWOT analysis in the formulation of tourism development strategies for destinations. *tourism*, 20(2), 45-53.
- Hansmann, R., Mieg, H. A., & Frischknecht, P. (2012). Principal sustainability components: empirical analysis of synergies between the three pillars of sustainability. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 19(5), 451-459.
- Hoyos-Castillo, G., & Hernández-Lara, O. (2008). Localidades con recursos turísticos y el Programa Pueblos Mágicos en medio del proceso de la nueva ruralidad. Los casos de Tepotzotlán y Valle de Bravo en el Estado de México. *Quivera Revista de Estudios Territoriales*, 10(2), 111-130.
- Méndez, E., & Rodríguez, S. (2013). Definiendo "lo mexicano". Una clave: persistencias del modelo urbano colonial en los "pueblos mágicos". *Dialogos latinoamericanos*, (21).
- Peterson, G. D., Cumming, G. S., & Carpenter, S. R. (2003). Scenario planning: a tool for conservation in an uncertain world. *Conservation biology*, 17(2), 358-366.
- Schmalbach, J. C. V., Herrera, T. J. F., & Ávila, F. J. M. (2010). La planeación por escenarios: Revisión de conceptos y propuestas metodológicas. *Prospectiva*, 8(2), 21-29.
- Schoemaker, P. J. (1995). Scenario planning: a tool for strategic thinking. *Sloan management review*, 36(2), 25-50.
- Valdez, M. V., & Alcudia, A. V. D. C. M. (2009). Pueblos mágicos: estrategia para el desarrollo turístico sustentable, Caso Sinaloa. *Teoría y praxis*, (6), 79-93.