



Gobierno de Puebla
Hacer historia. Hacer futuro.



**Secretaría
de Turismo**

PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO PARA
EL ESTADO DE PUEBLA
2021-2024



Mensaje de la Secretaria de Turismo del Estado de Puebla

El Turismo es una de las actividades multisectoriales más dinámicas del mundo y hoy se enfrenta a nuevos retos que exigen una profunda reestructuración lo que implica el trabajo en equipo de todos los que comprometida y responsablemente formamos parte, de manera directa o indirecta, de su dinámica.

En este sentido, presentamos el Plan Estratégico de Turismo para el Estado de Puebla 2021 – 2024, mismo que expone a través de una secuencia organizada, pautas en materia de atención y promoción turística para implementar en el corto y mediano plazo.

Nuestra tarea es consolidar a Puebla como uno de los destinos turísticos más importantes de nuestro país y como referente mundial, para lo cual, revaloramos el turismo de cercanías y regional procurando involucrar a todos los sectores y a todos los niveles económicos y sociales de la población.

Este Plan Estratégico es el resultado de un análisis profundo del sector, que nos dio la oportunidad de elaborar un diagnóstico que muestra los problemas y necesidades de este rubro en la entidad. De acuerdo con lo obtenido, planteamos diferentes soluciones y alternativas viables a través de un enfoque de política pública.

El Diagnóstico brinda un escenario real para la identificación de los principales retos a los que se enfrenta el sector turístico en el estado, como resultado de la contingencia sanitaria provocada por la pandemia de COVID-19, la cual ha tenido un importante impacto a nivel local y mundial.

En tal sentido, las acciones y proyectos propuestos dentro de este instrumento, representan una hoja de ruta a seguir en función del desarrollo y fortalecimiento turístico, además de consolidar un plan emergente de reactivación económica enfocado en la atención a tres frentes específicos: 1) el consumo, 2) el empleo y 3) la atención de aspectos sanitarios relacionados con el combate al COVID-19.

El Plan Estratégico, se encuentra fundamentado en 6 grandes ejes transversales, mismos que fungen como sustento de la política pública de turismo propuesta para los próximos tres años:

- 1) Turismo seguro
- 2) Experiencias turísticas de calidad
- 3) Turismo sustentable e inclusivo
- 4) Alianza Regional por el turismo
- 5) Conectividad aérea y terrestre
- 6) Turismo MICE

Sabemos que este Plan Estratégico potenciará la competitividad de nuestra entidad, su ejecución será un catalizador del desarrollo, el crecimiento y la creación de nueva oferta laboral. Aunado a esto, somos conscientes de la importancia del trabajo en equipo, consideramos que la suma de esfuerzos y el trabajo conjunto con los sectores social, público y privado, así como con los tres órdenes de gobierno, impulsarán la reactivación del sector y con ello su recuperación. Estamos convencidos de la enorme riqueza que posee nuestra entidad, en materia histórica, cultural y natural, lo cual representa una importante ventaja competitiva que lo posiciona como una de las principales entidades federativas con vocación turística en el país.

El reto es grande, pero tenemos la capacidad y el conocimiento para materializar la reestructuración, reinversión y recuperación del turismo en nuestro Estado. Agradezco, al Gobernador Miguel Barbosa Huerta por confiarme el liderazgo de esta encomienda, y reitero mi compromiso y responsabilidad desde la Secretaría de Turismo para hacer de Puebla una entidad más segura, próspera e incluyente.



Martha Ornelas
Secretaría de Turismo del Estado de Puebla

INTRODUCCIÓN





El propósito de la actual administración liderada por el Gobernador, Luis Miguel Barbosa Huerta, es lograr mejorar la calidad de vida de los habitantes del estado de Puebla. El turismo, con su amplia cadena de valor, y al representar una actividad multisectorial, contribuye a la mejora de vida de las personas, razón por la cual, su reactivación requiere medidas claras, eficaces y eficientes que favorezcan su pronta reactivación y recuperación.

Aunque históricamente el turismo ha demostrado una capacidad de resiliencia poco replicable en otros sectores, en este momento es prioritario coordinar acciones entre la sociedad y gobierno para determinar políticas públicas viables que impulsen esta actividad durante la actual crisis generada por el COVID-19 y en escenarios posteriores.

En este sentido, el Plan Estratégico de Turismo para el Estado de Puebla 2021 - 2024 (en adelante, Plan Estratégico) es un instrumento de planeación sólido, basado en seis ejes estratégicos: Turismo seguro, Experiencias turísticas de calidad, Turismo sustentable e inclusivo, Alianza regional por el turismo, Conectividad Turística y Turismo MICE.

Por cada eje se operarán estrategias, planes, programas o acciones necesarias para la consolidación y diversificación

del desarrollo turístico como actividad económica que beneficie a la sociedad de manera directa y real.

A través de un enfoque de atención y promoción turística se elaboraron objetivos generales, específicos y propuestas de proyectos que impulsarán el turismo en diferentes regiones del estado con una visión y misión factible integral. Así mismo, se incluye un sistema de evaluación y seguimiento que permite valorar el comportamiento de los indicadores estratégicos relacionados directamente con la actividad turística.

El Plan Estratégico es resultado de un esfuerzo coordinado por la Secretaría de Turismo en colaboración con diferentes instancias gubernamentales, profesionales en la elaboración de políticas públicas además de la participación de expertos del turismo en el Estado de Puebla, razón por la cual se obtuvo un documento multidisciplinario y especializado que refrenda el compromiso del gobierno por procurar el bienestar de los ciudadanos en el Estado, poniendo puntual atención en el desarrollo, bienestar, paz y progreso para el país

METODOLOGÍA



El Plan Estratégico 2021 - 2024 es el resultado de un ejercicio colaborativo entre diferentes unidades administrativas de la Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de Puebla, cuyo fin fue orientar las actividades fundamentales de la dependencia, atendiendo a los enfoques de priorización estratégica y planeación.

En este contexto y para fines del presente documento, la planeación será entendida como un proceso mediante el cual se delinearán y determinarán metas y estrategias de desarrollo, además de arreglos para la asignación de recursos que permitan alcanzarlas (UNDP, 2009). Es decir, es una herramienta que permite al gobierno crear una hoja de ruta que sea la directriz de las acciones y los objetivos planteados, los cuales se definen comenzando con la identificación de problemáticas públicas o necesidades que afectan a una población o área determinada.

Para ello, se diseñan políticas públicas, que se materializan en acciones de gobierno con objetivos de interés público, las cuales se sustentan en un proceso de diagnóstico y análisis de factibilidad, cuya finalidad es solucionar problemas públicos específicos (Franco Corzo, 2016).

Para integrar el Plan Estratégico, se realizaron actividades participativas en función de diferentes temáticas de interés, identificando problemáticas, y estableciendo propuestas amparadas en las siguientes metodologías:

1. Desarrollo turístico basado en la atención y promoción turística

El Plan Estratégico está diseñado con base en un enfoque de desarrollo turístico fundamentado en dos pilares: 1) atención turística, y 2) promoción. Por atención turística entenderemos al conjunto de servicios interrelacionados que pueden ser clasificados en cuatro grupos:

- 1) equipamientos y servicios generales del destino turístico,
- 2) equipamientos turísticos,
- 3) recursos naturales y culturales, y
- 4) interrelación con las personas (Chias, 2005).

En lo que respecta a "promoción", se entenderá como el mensaje global compuesto por tres elementos:

- 1) el decálogo de la oferta turística,
- 2) el mensaje permanente que formula el posicionamiento competitivo del destino turístico, y
- 3) la marca turística que expresa su identidad corporativa y se convierte en el recuerdo mental dentro del mercado (Chias, 2005).

2. Metodología de Marco Lógico (MML).

Esta metodología se orienta hacia la solución de problemas puntuales, su desarrollo abarca tres periodos:

- 1) identificación de problemas,

- 2) establecimiento de un modelo sistémico que expresa condiciones lógicas para la solución de un problema; y
- 3) diseño de una matriz de objetivos secuenciales para su alcance, así como la construcción de indicadores para evaluar y dar seguimiento a la gestión de la solución (Alduante y Córdoba, 2011).

La MML es reconocida dentro del sector público e implementada por prestigiosos organismos internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Banco Mundial (BM); se presenta como una herramienta metodológica usada por instancias federales como el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para el diseño de políticas y programas públicos además de la ejecución de sistemas de evaluación y monitoreo.

3. Análisis de filtros de factibilidad para el diseño de políticas públicas viables

El análisis de filtros de factibilidad es la valoración sobre las posibilidades de éxito o fracaso de un programa o proyecto, teniendo como fin el orientar la toma de decisiones a opciones viables y evitar, en la medida de lo posible, incertidumbres. Esta metodología plantea objetivos que orientan la creación de proyectos viables y evitan la destrucción de valor público (Franco Corzo, 2016).

Dentro del Plan Estratégico, se plantearon proyectos viables, analizando cada propuesta a través de los siguientes seis filtros de factibilidad:

1. Factibilidad presupuestal: se establece para tener certeza sobre la asignación de recursos para la propuesta planteada.

2. Factibilidad socioeconómica: es la estimación económica y social de los costos y beneficios de la política pública. Este filtro prioriza y compara los beneficios entre diferentes alternativas.

3. Factibilidad legal: implica verificar que la solución propuesta no infringe algún mandamiento establecido en la Constitución, la normatividad y reglamentos específicos. Este filtro permite conocer la complejidad de llevar a cabo ciertas modificaciones normativas para aquellas propuestas legalmente no viables.

4. Factibilidad política: se aplica para conocer los intereses y el poder de personas, grupos u organizaciones que estarían a favor o en contra de la propuesta de política pública.

5. Factibilidad ambiental: evalúa el impacto que la propuesta de política pública generará en el medio ambiente, así como su sustentabilidad.

6. Factibilidad administrativa: estima las condiciones y recursos organizacionales (humanos, infraestructura, tecno-

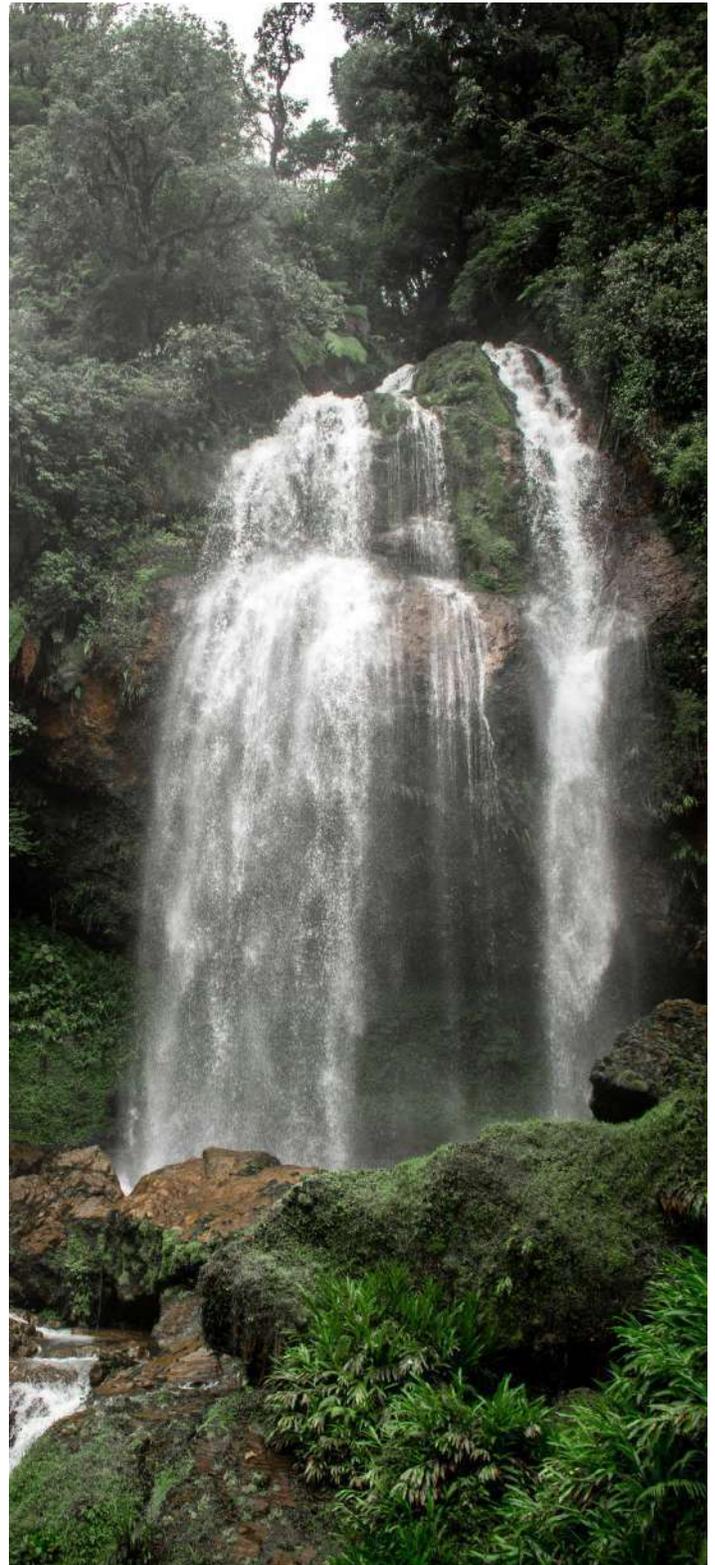
lógicos, servicios auxiliares) necesarios para implementar la propuesta (Franco Corzo, 2016).

Una vez definido el marco metodológico, se elaboró un diagnóstico del sector en la entidad, para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, el cual se desarrolló mediante trabajo de gabinete a través de la revisión documental de fuentes primarias y secundarias de información. El resultado de este primer ejercicio fue la identificación de los principales problemas de sector para poder plantear soluciones.

En este contexto, se llevó a cabo un taller de priorización de proyectos, en el que participaron mandos altos y medios de la Secretaría de Turismo así como asesores, se identificaron proyectos estratégicos, en los ámbitos de atención del sector turístico y promoción turística (método brainstorming). A través de un profundo proceso de trabajo colaborativo, se consideró la factibilidad, la valoración de impactos, así como los costos y riesgos de cada propuesta, esto derivó en el planteamiento de un índice de viabilidad para seleccionar las propuestas finales del Plan Estratégico.

Como resultado de estos ejercicios, el Plan Estratégico quedó conformado por una serie de proyectos planteados con dos finalidades: 1) determinar acciones encaminadas a la reactivación del sector turístico en el Estado, y 2) establecer el programa de trabajo de la Secretaría para el periodo 2021-2024. Dentro del primer aspecto, se definió la propuesta de la Secretaría de Turismo para atender las necesidades y problemáticas del sector, derivadas de la recesión económica ocasionada por la pandemia de COVID-19; en tanto que, dentro del segundo aspecto se contempló la propuesta de la dependencia para llevar a cabo actividades sustantivas para el resto del periodo de gobierno.

El marco estratégico del presente instrumento se desarrolló a través de seis ejes temáticos



Turismo seguro:

Generar las condiciones de seguridad y confianza a los turistas, visitantes y poblados, considerando el desarrollo de protocolos sanitarios eficientes de desplazamiento para propiciar incentivos de aumento de llegada de visitantes y derrama económica, impactando en la reactivación y consolidación del sector turístico.

Experiencias turísticas de calidad:

Impulsar y mejorar aquellas modalidades turísticas que propician las relaciones interculturales directas e igualitarias entre los turistas y las poblaciones visitadas, reorientando las acciones de promoción, comercialización y de diseño de productos turísticos ante los nuevos hábitos de la demanda turística local, nacional e internacional.

Turismo sustentable e inclusivo:

Fortalecer la igualdad de oportunidades y de todas las personas para desarrollar la totalidad de las acciones que componen la actividad turística de una manera segura, cómoda, autónoma y con enfoque social de grupos vulnerables o minoritarios.

Alianza Regional por el turismo

Impulsar el turismo regional englobando tres aspectos esenciales: lo sociocultural, lo económico y lo ambiental, con una visión a futuro, aprovechando coherentemente los recursos turísticos que detonen encadenamientos productivos en las regiones y municipios del Estado; del mismo modo al capital humano, comprometido con las generaciones futuras, por el conocimiento cuantitativo y cualitativo que deben tener de nuestros recursos turísticos.

Conectividad aérea y terrestre (accesibilidad)

Mejorar las condiciones de accesibilidad aérea y terrestre del Estado al interior y al exterior de este, a través de un proceso de adaptación y mejora de los servicios existentes, incentivando así la llegada de visitantes.

Turismo de Reuniones (MICE)

Dinamizar el turismo de reuniones, eventos, convenciones y exposiciones a partir del involucramiento de los diferentes actores público y privados, un esquema de obtención de recursos por medio del impuesto al hospedaje y un mecanismo de postulaciones para hacer de Puebla

Los seis ejes estratégicos, están alineados con los instrumentos de planeación vigentes, a nivel global, nacional y estatal, tales como: 1) los Objetivos para el Desarrollo Sostenible (ODS) o Agenda 2030; 2) el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024; 3) el Programa Sectorial de Turismo 2020-2024; el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024; y 4) el Programa Sectorial de Turismo 2020-2024.

Aunado a esto, se diseñó un mecanismo de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico, para monitorear los indicadores estratégicos y el avance de metas de cada eje temático, así como para evaluar las acciones y proyectos del programa en el mediano plazo.

Participación ciudadana

Para la consolidación del Plan Estratégico, será prioritario que la Secretaría de Turismo se fortalezca a partir de opiniones y propuestas de los actores clave que participan en el sector turístico del estado.

Dar voz a la ciudadanía a través de foros y talleres de consulta pública, permitirá puntualizar los intereses y problemáticas que aquejan a los actores del sector, asimismo, permitirá el intercambio de ideas, soluciones, propuestas, buenas prácticas, y el establecimiento de acuerdos.

Considerando el enfoque de desarrollo regional, promovido por la actual administración del Gobernador Miguel Barbosa, se sugiere necesario que la participación ciudadana tenga un carácter local y regional, por lo que será relevante la participación de los municipios y regiones del estado.

Al respecto, se considera indispensable la participación de las cooperativas turísticas, mismas que se han convertido en importantes detonadores del desarrollo turístico regional, específicamente dentro de las comunidades indígenas de nuestro país, al ser estas las promotoras de empresas turísticas, artesanales y agropecuarias que han detonado importantes casos de éxito.

Es importante reconocerles como organizaciones que contribuyen a sus comunidades no solo en el plano económico sino al configurar proyectos integrales que tienen un impacto a nivel social, cultural y de cohesión en sus comunidades. El éxito de este modelo, descansa en la fusión de saberes, experiencias y habilidades, que posibilitan la consolidación de una conciencia holística, que mejora las condiciones para posicionar productos y servicios, que reúnen tradición, modernidad y sustentabilidad (Maldonado, Maldonado y Maldonado, 2014).



MARCO JURÍDICO



El fundamento jurídico del presente Plan Estratégico se enlista a continuación:

Normativa federal Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 25. Rectoría del desarrollo regional por parte del Estado, para garantizar su integralidad y sustentabilidad, sustentada a través de la competitividad, el fomento del crecimiento económico, el empleo, la distribución justa del ingreso y la riqueza.

Artículo 26. Organización de un sistema de planeación democrática por parte del Estado, de manera democrática, deliberativa y respaldada en mecanismos de participación de la sociedad.

Ley General de Contabilidad Gubernamental

Artículo 54. La información presupuestaria y programática deberá relacionarse con los objetivos y prioridades de planeación del desarrollo, además de utilizar indicadores que determinen el cumplimiento de metas y objetivos de los programas.

Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios

Artículo 5. Las iniciativas de las Leyes de Ingresos y los proyectos de Presupuestos de Egresos de las Entidades Federativas deberán ser congruentes con los planes estatales de desarrollo y los programas derivados de los mismos.

Ley General de Turismo

Artículo 2, fracción I. La Ley General de Turismo tiene como objeto:

Fracción I. El establecimiento de las bases generales de coordinación de las facultades concurrentes entre el Ejecutivo Federal, Estados, Municipios y la Ciudad de México, así como la participación de los sectores social y privado.

Fracción II. Establecimiento de bases para la política, planeación y programación de la actividad turística en todo el territorio nacional, bajo criterios de beneficio social, sustentabilidad, competitividad y desarrollo equilibrado entre Estados, Municipios y la Ciudad de México, en el corto, mediano y largo plazo.

Fracción III. Establecimiento de los mecanismos para la conservación, mejoramiento, protección, promoción y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales, preservando el patrimonio natural, cultural y el equilibrio ecológico con base en los criterios determinados por las leyes en la materia, así como contribuir a la creación

de nuevos atractivos en apego al marco jurídico vigente. Normativa estatal Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla

Artículo 107. Organización de un Sistema de Planeación del Desarrollo democrático, integrado por los planes y programas de desarrollo estatales, regionales, municipales y especiales, en el estado.

Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024

Eje 3. Desarrollo económico para todas y todos.
Estrategia 1. Fomentar encadenamientos productivos y la atracción de inversiones para la generación de empleos, el desarrollo integral y regional
Línea de acción 5. Consolidar el turismo en el estado como elemento de desarrollo salvaguardando el patrimonio

Eje Especial. Gobierno democrático, innovador y transparente
Estrategia 3. Fortalecer los mecanismos de planeación, control, evaluación y fiscalización en el sector gubernamental para la mejora continua y el combate a la corrupción e impunidad.

Programa Sectorial de Turismo 2020-2024

Temática 1. Puebla, Patrimonio de México.
Temática 2. Turismo de Reuniones.

Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal

Artículo 19. Las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal deberán conducir sus actividades en forma programada y con base en políticas públicas, prioridades y restricciones que establezca el Plan Estatal de Desarrollo y diversos programas de gobierno.

Artículo 39. A la Secretaría de Turismo le corresponde:
Fracción 1. Proponer al Gobernador las políticas programas y estrategias para el desarrollo y la promoción del turismo en el estado.

Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla

Artículo 9. Son atribuciones de los Titulares de las Dependencia y Entidades de la Administración Pública Estatal dar cumplimiento a los Documentos

Rectores y los Derivados del Plan Estatal de Desarrollo, participar en su elaboración y atender sus respectivos objetivos, estrategias, metas, líneas de acción e indicadores.

Artículo 17. El Sistema Estatal de Planeación Democrática se diseñará y ejecutará con base a los principios de igualdad; igualdad sustantiva; interés superior de la niñez; libre determinación y autonomía; participación social;

perspectiva de género, preservación y perfeccionamiento del régimen democrático republicano, federal y representativo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; pro persona; diversidad; sostenibilidad; sustentabilidad; transparencia y acceso a la información; apertura; y transversalidad.

Ley de Turismo del Estado de Puebla

Artículo 24. La política pública en materia turística es responsabilidad del Estado y los Municipios y comprenderá la planeación y programación de las acciones en materia de turismo.

Artículo 26. La planeación del desarrollo turístico tomará en cuenta los siguientes ejes rectores: I) fomento, cuidado y conservación de zonas arqueológicas y monumentos, así como zonas de interés para el turismo; II) necesidades de infraestructura y servicios complementarios; III) aprovechamiento eficiente y racional de recursos naturales; IV) apro-

vechamiento óptimo de los atractivos turísticos del Estado y su difusión a nivel local, nacional e internacional; y V) desarrollo turístico fundado en la coordinación de acciones con el Gobierno Federal, otras Entidades Federativas, Municipios y sectores social y privado.

Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo

Artículo 4. La Secretaría de Turismo deberá observar las atribuciones concedidas por la Ley Orgánica y conducir sus actividades alineándolas a criterios programáticos y presupuestales con apego a las Políticas y prioridades establecidas por la Persona Titular de la Gubernatura del Estado y, en su caso, determine la Persona Titular de la Secretaría, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y la normatividad vigente aplicable.



SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA EN EL ESTADO DE PUEBLA





Diagnóstico del sector turístico en el Estado de Puebla

Diagnóstico

El sector turístico de Puebla ha recibido un duro golpe por la Pandemia que ha generado el cierre de empresas turísticas, un apagón casi total de las actividades de ocio y recreación, así como el cierre de recintos y atractivos turísticos posicionados. Pero el estado de Puebla posee una fuerte vocación cultural, comercial e industrial, sin desestimar su gran diversidad natural, misma que lo define como una entidad atractiva para la inversión, para visitarla o para vivir en él.

La diversidad con la que cuenta el territorio poblano, permite que, a lo largo de este, convivan diferentes climas, ecosistemas, comunidades, lenguas, artesanías, tradiciones, patrimonio tangible e intangible, vida comercial, actividades deportivas, entre otros elementos que lo diferencian y hacen atractivo en comparación con otros. Estas y otras cualidades han hecho que Puebla, se haya convertido en un destino turístico provisto de suficientes recursos para fomentar y diversificar el sector.

En 1987 la UNESCO declaró al Centro Histórico de la Ciudad de Puebla como Patrimonio de la Humanidad, logrando un reconocimiento internacional y, al mismo tiempo, un gran compromiso para garantizar su divulgación y conservación en favor de las generaciones futuras.

Este reconocimiento no ha sido el único, el estado de Puebla ha sido distinguido con diversos nombramientos UNESCO, confirmando así su importante vocación cultural.

Patrimonio Mundial de la Humanidad:

- Centro Histórico de la Ciudad de Puebla (1987).
- Conventos del siglo XVI en las faldas del Volcán Popocatepetl: Huejotzingo, Calpan y Tochimilco (1994).
- Valle de Tehuacán- Cuicatlán: Hábitat originario de Mesoamérica (2018).

Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad



La cocina tradicional mexicana, cultura comunitaria, ancestral y viva (2010).



Ceremonia Ritual de los Voladores (2009).



Las fiestas indígenas dedicadas a los muertos (2008).



Procesos artesanales para la elaboración de la Talavera de Puebla y Tlaxcala, México, y la cerámica de Talavera de la Reina y el Puente del Arzobispo, España, en la lista representativa del patrimonio cultural inmaterial de la humanidad (2019).



Memoria del Mundo



Biblioteca Palafoxiana (2005).



Música americana colonial: una muestra de su riqueza documental (2007).



Memoria del Mundo de América Latina y el Caribe



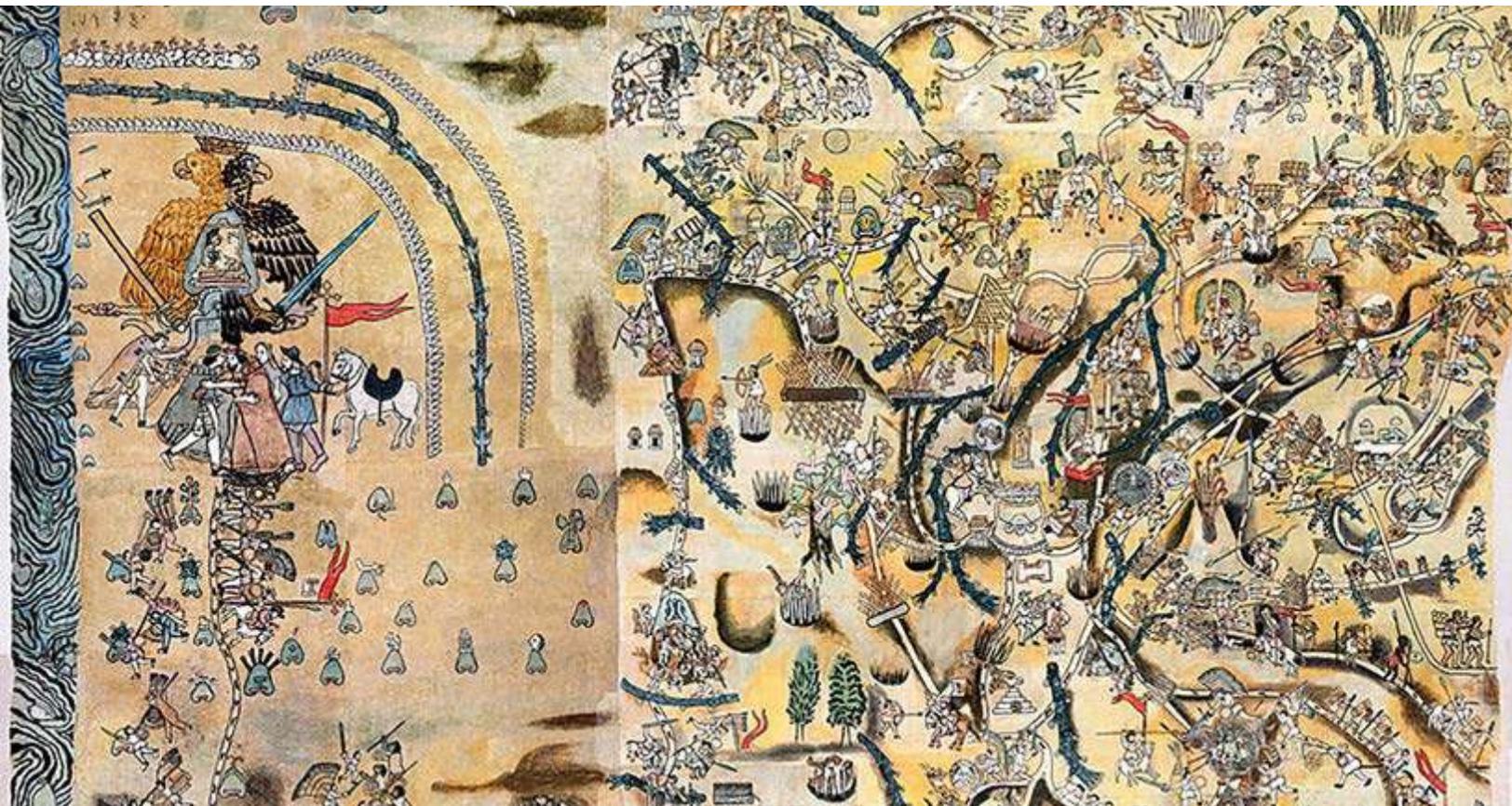
Series y Colecciones del Archivo General Municipal de Puebla (2015).



Primera Edición del Canto General de Pablo Neruda, México 1950 (2016).



Lienzo de Quahquechollan Documento histórico-cartográfico del siglo XVI (2017).



Programa sobre el Hombre y la Biosfera:



Los volcanes



Tehuacán-Cuicatlán

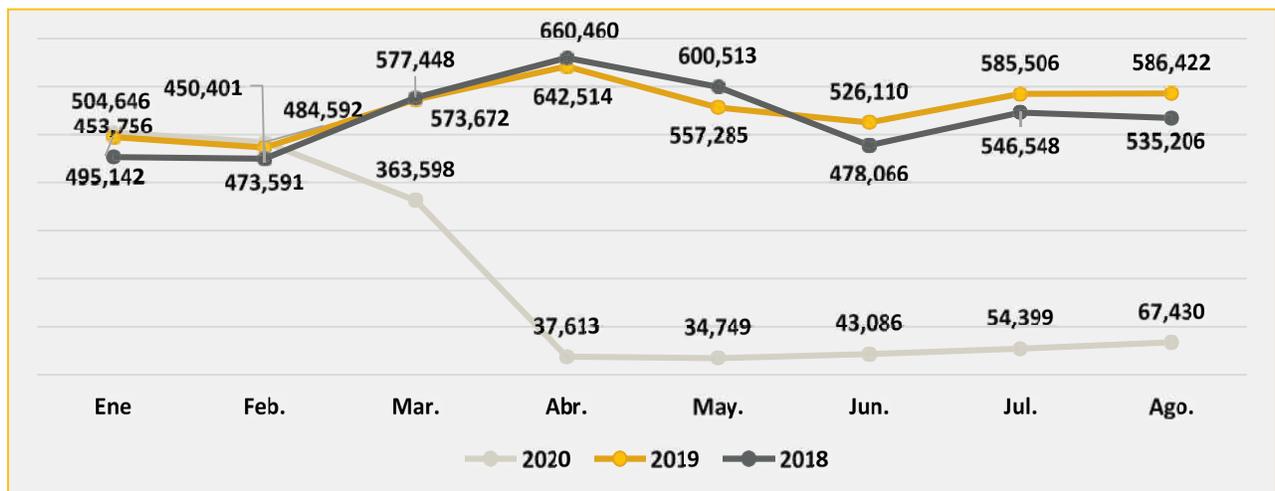


A pesar de los atributos mencionados y de los reconocimientos internacionales enlistados, el sector turístico en Puebla, no permaneció inmune a la crisis provocada por el SarsCov-2. El aislamiento, el cierre de fronteras y el temor creciente de la población local y mundial tuvo alto impacto en la llegada de turistas a partir del segundo trimestre de 2020 y hasta el primero de 2021.

Tabla 1. Llegada de turistas a cuarto de hotel en el Estado de enero a agosto de 2018 a 2020

| Periodo | Ene. | Feb. | Mar. | Abr. | May. | Jun. | Jul. | Ago. | Total |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| 2020 | 504,646 | 484,592 | 363,598 | 37,613 | 34,749 | 43,086 | 54,399 | 67,430 | 1,590,113 |
| 2019 | 495,142 | 473,591 | 573,672 | 642,514 | 557,285 | 526,110 | 585,506 | 586,422 | 4,440,242 |
| 2018 | 453,756 | 450,401 | 577,448 | 660,460 | 600,513 | 478,066 | 546,548 | 535,206 | 4,302,398 |

Gráfica 1. Llegada de turistas a cuarto de hotel en el Estado de enero a agosto de 2018 a 2020

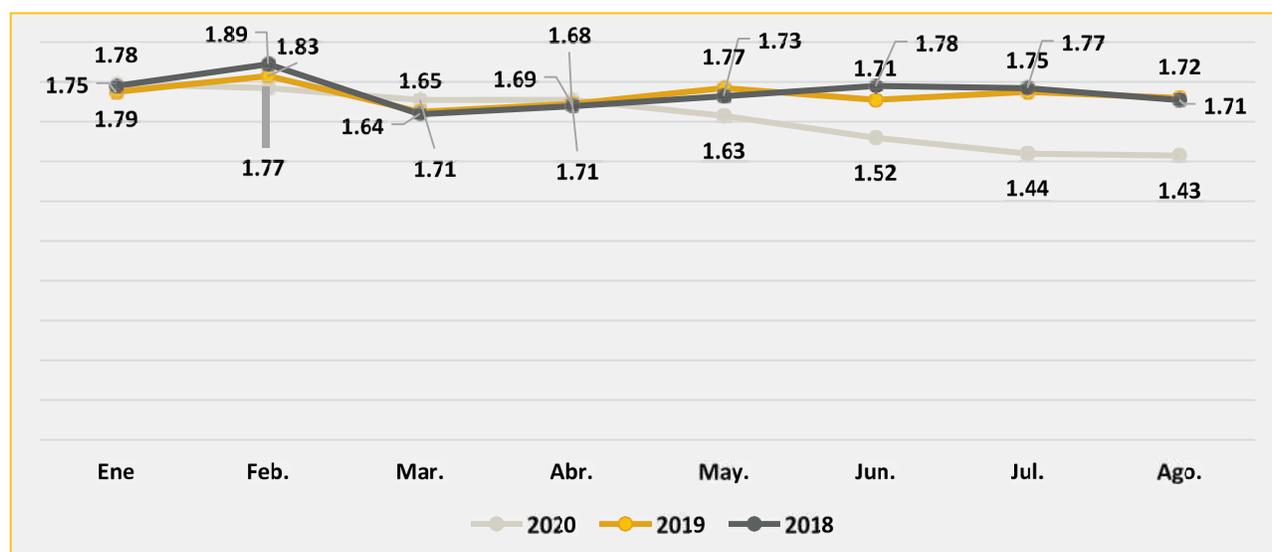


Fuente: Sistema de Información Estadística del Sector Turismo, DATATUR.

Tabla 2. Estadía promedio en el estado de Puebla de enero a agosto de 2018 a 2020

| Periodo | Ene | Feb. | Mar. | Abr. | May. | Jun. | Jul. | Ago. | Total |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| 2020 | 1.79 | 1.77 | 1.71 | 1.71 | 1.63 | 1.52 | 1.44 | 1.43 | 1.63 |
| 2019 | 1.75 | 1.83 | 1.65 | 1.69 | 1.77 | 1.71 | 1.75 | 1.72 | 1.73 |
| 2018 | 1.78 | 1.89 | 1.64 | 1.68 | 1.73 | 1.78 | 1.77 | 1.71 | 1.75 |

Gráfica 2. Porcentaje de ocupación en el Estado de enero a agosto 2018 a 2020

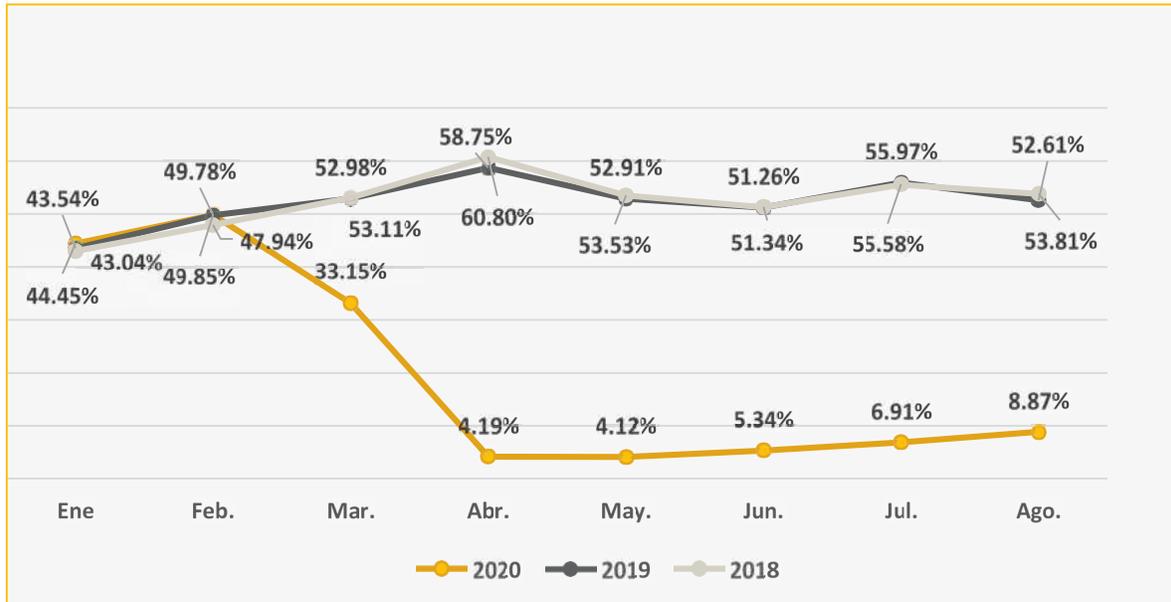


Fuente: Sistema de Información Estadística del Sector Turismo, DATATUR

Tabla 3. Porcentaje de ocupación en el Estado de enero a agosto 2018 a 2020. Mismo comentario

| Periodo | Ene | Feb. | Mar. | Abr. | May. | Jun. | Jul. | Ago. | Total |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 2020 | 44.45% | 49.85% | 33.15% | 4.19% | 4.12% | 5.34% | 6.91% | 8.87% | 19.61% |
| 2019 | 43.54% | 49.78% | 52.98% | 58.75% | 52.91% | 51.26% | 55.97% | 52.61% | 52.23% |
| 2018 | 43.04% | 47.94% | 53.11% | 60.80% | 53.53% | 51.34% | 55.58% | 53.81% | 52.39% |

Gráfica 3. Porcentaje de ocupación en el Estado de enero a agosto 2018 a 2020



Fuente: Sistema de Información Estadística del Sector Turismo, DATATUR.



| | |
|---|--|
| Prestadores de servicio con Registro Nacional de Turismo (RNT): | 1, 119 |
| Distintivos de calidad turística: | 210 |
| Ingresos por suministro de bienes, alojamiento y preparación de alimentos: | \$ 10, 171.77 millones de pesos |
| Valor agregado censal bruto en alojamiento y esparcimiento: | \$ 4,556.77 millones de pesos |

Fuente: Programa Sectorial de Turismo 2020 -2024 pág. 9

Tabla 4. Oferta hotelera en el Estado de Puebla 2018-2019.

| Categoría | 2018 | | 2019 | |
|--------------|--------------|---------------|--------------|---------------|
| | Hoteles | Cuartos | Hoteles | Cuartos |
| 5 estrellas | 69 | 3,496 | 70 | 3,511 |
| 4 estrellas | 120 | 6,459 | 126 | 6,823 |
| 3 estrellas | 231 | 6,247 | 232 | 6,253 |
| 2 estrellas | 152 | 2,402 | 152 | 2,402 |
| 1 estrella 1 | 52 | 2,455 | 152 | 2,455 |
| SC* | 387 | 7,028 | 393 | 7,110 |
| Total | 1,111 | 28,087 | 1,125 | 28,554 |

Fuente: Secretaría de Turismo con datos del Sistema de Información Estadística del Sector Turismo, DATATUR.

* Comprende a hoteles sin categoría y No familiares

Municipios con vocación turística

De acuerdo con el Programa Sectorial de Turismo 2020 -2024 del Estado de Puebla, se cuenta con 50 municipios con vocación turística, mismos que representan un 23 % que poseen diferentes atractivos y servicios que permiten realizar actividad turística.

1. Acatlán
2. Atlixco (Pueblo Mágico)
3. Chietla
4. Chigmecatitlán
5. Chignahuapan (Pueblo Mágico)
6. Coxcatlán
7. Cuautinchan
8. Cuautlancingo
9. Cuetzalan (Pueblo Mágico)
10. Honey
11. Huaquechula
12. Huauchinango (Pueblo Mágico)
13. Huehuetla
14. Huejotzingo
15. Hueyapan
16. Ixtacamaxtitlán
17. Izúcar de Matamoros
18. Molcaxac
19. Olintla
20. Pahuatlan (Pueblo Mágico)
21. Puebla de Zaragoza
22. Quecholac
23. San Andrés Calpan
24. San Andrés Cholula (Pueblo Mágico)
25. San Diego la Mesa
26. San Gabriel Chilac
27. San José Chiapa
28. San Martín Texmelucan
29. San Pedro Cholula (Pueblo Mágico)
30. San Salvador el Verde
31. Santiago Miahuatlán
32. Tecali
33. Tecamachalco
34. Tehuacán
35. Tepeaca
36. Tepexi de Rodríguez
37. Tepeyahualco
38. Tetela de Ocampo (Pueblo Mágico)
39. Teziutlán
40. Tlacotepec de Benito Juárez
41. Tlahuapan
42. Tlatlauquitepec (Pueblo Mágico)
43. Tochimilco
44. Xicotepec (Pueblo Mágico)
45. Xochiapulco
46. Zacapoaxtla
47. Zacatlán (Pueblo Mágico)
48. Zapotitlán Salinas
49. Zapotitlán
50. Zaragoza

Pueblos Mágicos

El Programa Pueblos Mágicos es una política nacional que busca impulsar el turismo con una visión sustentable, en donde se reivindique la cultura de los pueblos en sus diversas manifestaciones, acompañado del respeto a la naturaleza como garantía del necesario equilibrio con el medio ambiente y su biodiversidad. En el sector turístico, los pueblos Mágicos representan alternativas frescas y variadas para los visitantes nacionales y extranjeros.

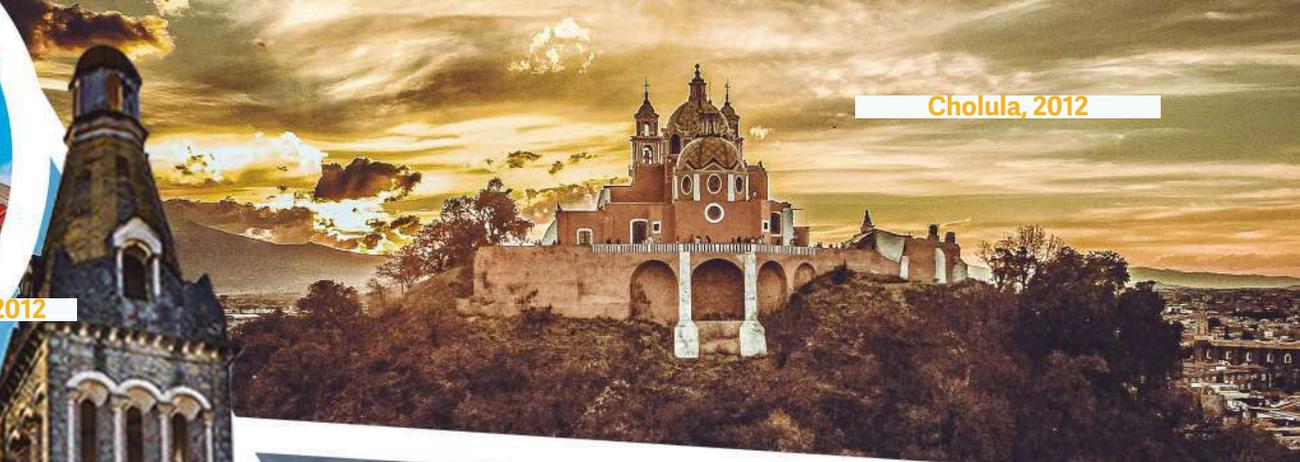
Un Pueblo Mágico reúne símbolos y leyendas, poblados con historia, que en su mayoría han sido escenarios de hechos trascendentes para nuestro país, son lugares que conservan su identidad nacional a través de sus habitantes, calles, callejones, senderos y por supuesto en su gastronomía. Por estas razones, poder tener acceso a ellos es una oportunidad para disfrutar el encanto de México. Actualmente, en nuestro país existen 121 Pueblos Mágicos.

El Estado de Puebla cuenta con nueve nombramientos obtenidos desde el 2002 y hasta el 2015:





Chignahuapan, 2012



Cholula, 2012



Cuetzalan, 2002



Tlatlahuquitepec, 2012



Xicotepec, 2012



Zacatlán, 2011



Atlixco, 2015



Huachinango, 2015



Pahuatlán, 2015

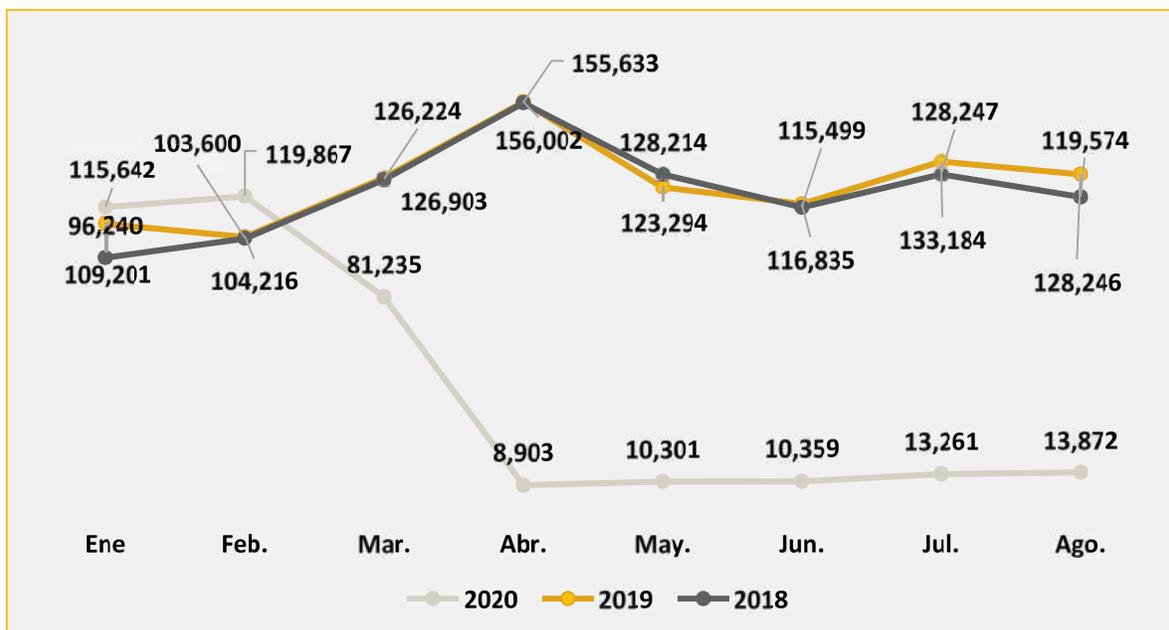
Puebla alberga hermosos Pueblos Mágicos, por lo que la actividad turística en estas regiones, nos ayuda a generar indicadores que nos permiten evaluar el comportamiento de la actividad y con ello, aprovechar las áreas de oportunidad que se presenten.

A continuación, se muestran los principales datos en estos destinos con un análisis mensual de 2018 a 2020

Tabla 5. Llegada de turistas en Pueblos Mágicos a cuarto de hotel de enero a agosto 2018 -2020

| Periodo | Ene | Feb. | Mar. | Abr. | May. | Jun. | Jul. | Ago. | Total |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 2020 | 115,642 | 119,867 | 81,235 | 8,903 | 10,301 | 10,359 | 13,261 | 13,872 | 373,440 |
| 2019 | 109,201 | 104,216 | 126,903 | 156,002 | 123,294 | 116,835 | 133,184 | 128,246 | 997,881 |
| 2018 | 96,240 | 103,600 | 126,224 | 155,633 | 128,214 | 115,499 | 128,247 | 119,574 | 973,231 |

Gráfica 4. Llegada de turistas en Pueblos Mágicos a cuarto de hotel de enero a agosto 2018 -2020.



Fuente: Sistema de Información Estadística del Sector Turismo, DATATUR.

Tabla 6. Porcentaje de ocupación hotelera en Pueblos Mágicos de enero a agosto 2018 – 2020

| Periodo | Ene. | Feb. | Mar. | Abr. | May. | Jun. | Jul. | Ago. | Total |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 2020 | 33.69 | 39.11 | 28.22 | 4.03 | 4.53 | 5.00 | 6.26 | 6.68 | 15.79 |
| 2019 | 33.00 | 39.23 | 43.72 | 55.15 | 42.90 | 39.85 | 47.60 | 42.90 | 43.04 |
| 2018 | 32.12 | 38.69 | 44.65 | 55.95 | 42.27 | 39.17 | 43.57 | 40.97 | 42.20 |

Gráfica 5. Porcentaje de ocupación en Pueblos Mágicos a cuarto de hotel de enero a agosto 2018 -2020

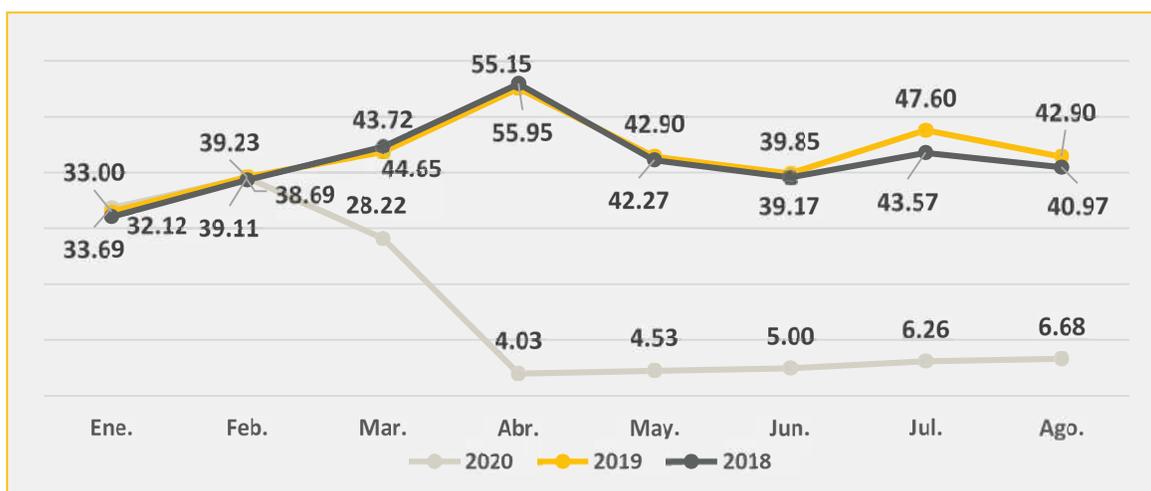
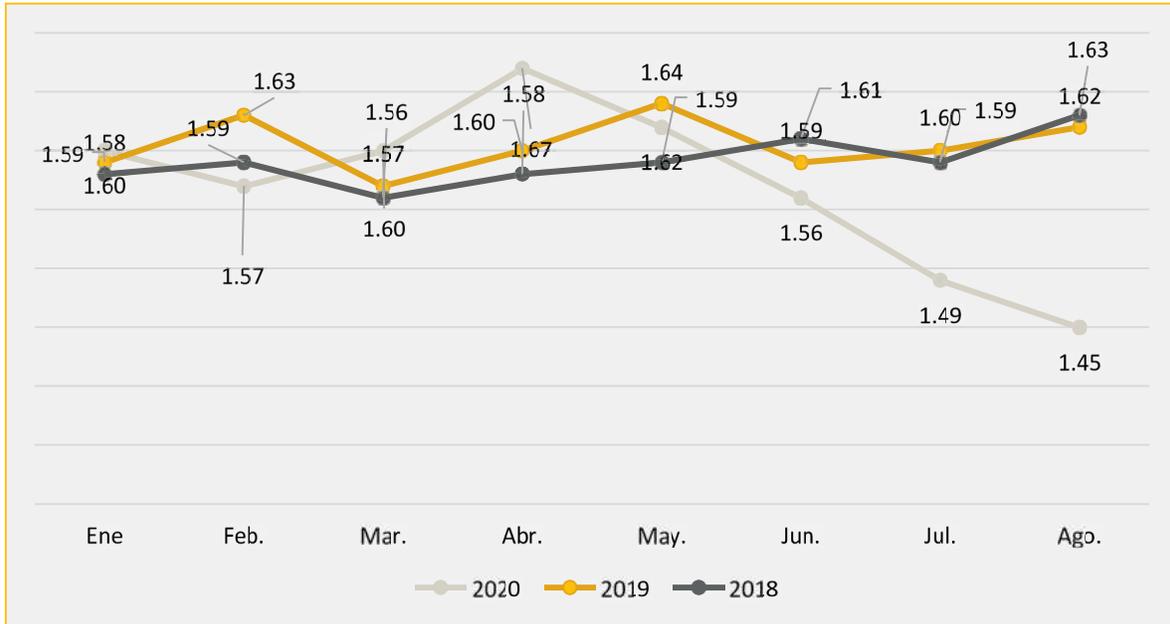


Tabla 7. Estadía promedio en Pueblos Mágicos de enero a agosto 2018 -2020

| Periodo | Ene | Feb. | Mar. | Abr. | May. | Jun. | Jul. | Ago. | Total |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| 2020 | 1.60 | 1.57 | 1.60 | 1.67 | 1.62 | 1.56 | 1.49 | 1.45 | 1.57 |
| 2019 | 1.59 | 1.63 | 1.57 | 1.60 | 1.64 | 1.59 | 1.60 | 1.62 | 1.61 |
| 2018 | 1.58 | 1.59 | 1.56 | 1.58 | 1.59 | 1.61 | 1.59 | 1.63 | 1.59 |

Gráfica 6. Estadía promedio en Pueblos Mágicos de enero a agosto 2018 -2020



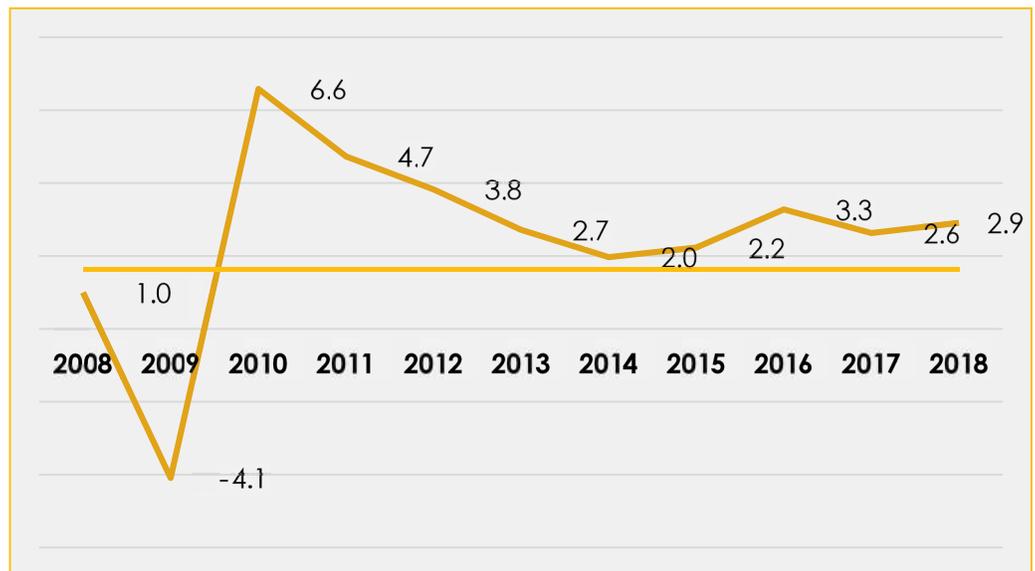
Fuente: Sistema de Información Estadística del Sector Turismo, DATATUR.

Importancia del sector para la entidad y empleabilidad

Como se ha evidenciado, el estado de Puebla presenta un enorme potencial en cuanto a vocación turística se refiere, esto ha posibilitado la generación de esquemas de desarrollo económico importantes (Gobierno de Puebla, 2019). Al respecto, el sector terciario, en general, y la actividad turística, en particular, tienen una marcada relevancia para el desarrollo económico de la entidad.

En el estado de Puebla, el sector servicios es el más dinámico económicamente, en 2018 aportó el 61 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB) de la entidad. En el mismo año, el sector tuvo un crecimiento de 2.9 por ciento con respecto al año anterior (ver Gráfica 7). Dentro de este sector, los servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos tuvieron una participación del 3 por ciento, en 2018, que equivale a 11 mil 131 millones de pesos (INEGI, 2020a).

Gráfica 7. Variación porcentual del Producto Interno Bruto del sector terciario en el estado de Puebla, 2008-2018



Fuente: elaboración propia con datos de INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales, 2020.

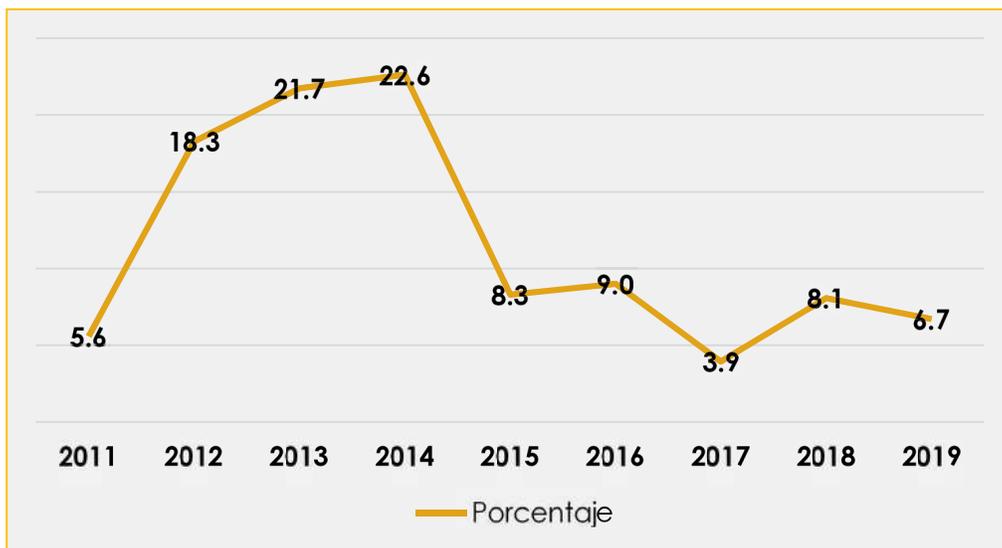
El sector servicios concentra la mayor parte de la población ocupada en Puebla, para el cuarto trimestre de 2019, la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) registró 1 millón 535 mil 867 personas ocupadas dentro del sector terciario, (el 53.36 por ciento de la población ocupada a nivel estatal). De manera particular, dentro del sector de restaurantes y servicios de alojamiento, la población ocupada, en el mismo periodo, fue de 177 mil 691 personas, es decir, 11.5 por ciento del sector (INEGI, 2020b).

Durante 2019, el turismo generó una derrama económica de 15 mil 853 millones de pesos en Puebla, lo que representó

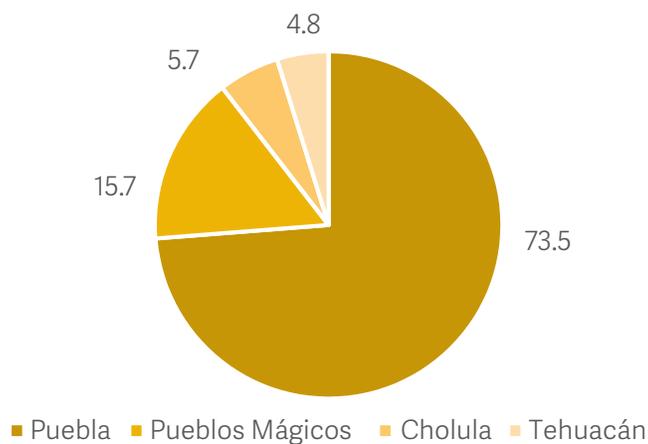
un aumento de 6.7 por ciento con respecto del año anterior (ver Gráfica 8). Las regiones de Puebla, Cholula y Tehuacán se posicionaron como los principales centros turísticos del Estado acumulando más del 80 por ciento del total ingresos (Secretaría de Turismo de Puebla, 2020).

En lo que concierne a los Pueblos Mágicos, también representaron una importante fuente de derrama económica para el turismo, ya que, en el año 2019, acumularon el 15 por ciento de la derrama total (2 mil 491 millones de pesos).

Gráfica 8. Variación porcentual de la derrama económica del turismo en el estado de Puebla, 2011-2019



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Turismo, 2020.



Con los datos expuestos, es razonable entender que Puebla se encuentre posicionado dentro del ranking del turismo nacional, la información social y económica que arroja esta actividad en el Estado ha sido presentada por importantes sistemas de información como el Compendio Estadístico del Turismo en México 2019, el Sistema de Información Cultural de la Secretaría de Cultura, datos abiertos del Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) y el portal DataTur de la Secretaría de Turismo:

- Puebla es uno de los estados con más Pueblos Mágicos en el país con un total de nueve nombramientos.
- Es el quinto estado del país con el mayor número de establecimientos de alojamiento en 2019 (1 mil 125 establecimientos).
- Es el cuarto estado con el mayor número de museos a nivel nacional (78 museos).
- Es la tercera entidad que alberga al mayor número de restaurantes y otros establecimientos de alimentos y bebidas –bares, centros nocturnos, entre otros- en 2019 (5 mil 861 establecimientos).
- Es el sexto estado con el mayor registro de visitantes a recintos culturales - museos y zonas arqueológicas- en 2019 (1 millón 081 mil 95 habitantes).
- Es la sexta entidad con el mayor número de zonas arqueológicas abiertas al público en 2019 (ocho zonas arqueológicas).
- Posee 565 distintivos y acreditaciones vigentes, otorgadas por la Secretaría de Turismo Federal en 2020, colocándolo en el lugar número siete en el ranking de estados con acreditaciones (-Moderniza, Distintivo H, Punto Limpio, Tesoros de México, Distintivo S y Distintivo Nacional de Calidad Turística-)
- Ocupa el octavo lugar de acuerdo con el número de visitantes extranjeros que recibe anualmente (791 mil 148 visitantes -2019-).
- La ciudad de Puebla fue el décimo primer destino turístico más visitado en 2019, entre los 70 destinos principales monitoreados por DataTur.



El sector turístico en Puebla ante la pandemia de COVID-19

La recesión económica mundial derivada de la pandemia provocada por la COVID-19, ha impuesto nuevos retos en todos los aspectos de la vida pública y privada, la configuración de la dinámica económica no ha sido la excepción. El sector turístico ha tenido un desarrollo sostenido en los últimos años, sin embargo, la coyuntura actual exige la reestructuración y el replanteamiento de metas y objetivos en el corto, mediano y largo plazo. La actividad turística ha sido uno de los sectores más afectados en la dinámica social y económica debido a dos razones principales: 1) las restricciones de movilidad de personas impulsadas por diversos gobiernos; y 2) la reducción del ingreso y el gasto familiar, así como la contención de gastos por concepto de viajes por parte de las empresas (CICOTUR, 2020).

El Centro de Investigación y Competitividad Turística Anáhuac (2020) estima que el consumo turístico en México tendrá una reducción de 1.6 billones de pesos en 2020, es decir, prevé una contracción de 49.3 por ciento con respecto al año previo. Las pérdidas equivalen al 25 por ciento del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2020, así como pérdidas diarias en el sector equivalentes a 4.1 mil millones de pesos.

El estado de Puebla no es ajeno a esta dinámica, ya que, al término del primer semestre del 2020, reportó datos negativos. Por ejemplo, durante el mes de agosto de 2020, el estado registró un total de 55 mil 846 cuartos de hotel ocupados, lo que representó 82.8 por ciento menos que en agosto de 2019; y, en cuanto a la llegada de turistas, la entidad registró un total de 67 mil 430 personas, en agosto de 2020, que significó -88.5 por ciento con respecto al mismo periodo del año previo (SECTUR, 2020a).

En este sentido, dada la importancia del sector para el Estado, se considera relevante que el Plan Estratégico visualice una estrategia emergente de activación económica para el corto plazo.

Empleabilidad del sector

De acuerdo con el World Travel and Tourism Council (WTTC) actualmente, la industria de los viajes y el turismo es uno de los sectores económicos más grandes y dinámicos. El mismo organismo calculó que para el año 2019 este sector generó 10.3 por ciento del total del Productor Interno Bruto global y alrededor de 330 millones de empleos, es decir, 1 de cada 10 empleos a nivel mundial (WTTC, 2020).

A nivel nacional, según la información de los Censos Económicos 2019 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el país, se contabilizaron un total de 786 mil 540 unidades económicas (UE) orientadas al turismo, es decir, el 16.4 por ciento del total de UE establecidas en el territorio. Dentro de estas UE, labora el 15.9% del personal ocupado del país, es decir, un total de 4 millones 325 mil 946 personas (Brain Analytics, 2020).

Durante 2019, el estado de Puebla registró un total de 44 mil 902 unidades económicas turísticas, las cuales representan el 15.1 por ciento del total de las UE del estado; esto ubica a Puebla como la sexta entidad federativa con más negocios orientados al ramo a nivel nacional. En las UE turísticas del estado labora un total de 184 mil 431 personas que representan el 16.5 por ciento del total de personas ocupadas a nivel estatal (Brain Analytics, 2020).

En México, la industria turística representa un importante instrumento de apalancamiento del desarrollo, el crecimiento y la creación de empleos, razón por la cual, es urgente, la consideración de medidas que aseguren, en lo posible, la conservación de empleos frente a la contingencia sanitaria presente.



Desafíos del sector

Paralelamente a los nuevos retos que enfrenta el sector turístico en el estado de Puebla producto de la pandemia, este cuenta con desafíos que, sin diferenciar regiones, deben ser atendidos y superados

1. Planificación con visión a largo plazo
2. Mitigar la estacionalidad turística en el Estado
3. Diversificación de la oferta
4. Reactivación económica post COVID -19

1. Planificación con visión a largo plazo.

La planificación turística del estado de Puebla debe plantearse a través de una visión estratégica que involucre la competitividad y productividad de sectores económicos como el industrial, el comercial, así como las diferentes vocaciones y segmentos del turismo. Crear y operar planes que incentiven la inversión, la diversificación de la oferta, para fomentar el crecimiento económico y el bienestar local es el primer paso para destacar un producto, servicio, municipio o región turística.

Estructurar un plan coordinado entre la sociedad y el gobierno del estado de Puebla cuyo objetivo sea trabajar por un desarrollo igualitario, demanda que la comunidad, representada por empresarios, universidades, ciudadanos y gobierno, se sumen hacia la mejora en la gestión de destinos turísticos, para garantizar la generación de ingresos por un lado y el retorno de las inversiones con el mínimo impacto ambiental para el destino.

Un plan a largo plazo, cuya formulación encuentre su base en la participación de diferentes actores, otorgará un carácter global e incluyente en el que el desarrollo y la promoción turística serán respaldadas por acciones específicas, coordinadas y sobre todo viables.

La participación empresarial y ciudadana debe sumarse como garante de la continuidad de los planes, sin importar el cambio de funcionarios. La continuidad, es una responsabilidad compartida, pero debe estar respaldada e impulsada por el sector privado y social, lo cual no excluye la participación del gobierno, que en este marco podría impulsar la expedición de un decreto estatal que apruebe la conformación de un organismo vigilante de las acciones contenidas en el Plan Estratégico de Turismo, hasta su conclusión en el 2024.

2. Estacionalidad turística en el Estado

La actividad turística es clave para el desarrollo económi-

co de muchos países. Durante 2017, México logró máximos históricos referente a derrama económica y llegada de turistas internacionales, colocándose como el sexto país más visitado del mundo.

A pesar de estos resultados, uno de los más grandes retos a los que se enfrenta esta actividad es la estacionalidad turística, es decir, la reducida demanda de visitantes en los periodos de temporada baja a lo largo del año, lo que impacta en una disminución considerable del consumo de bienes y servicios del sector.

La estacionalidad turística implica un desequilibrio en la oferta y demanda, estadísticamente observable en el número de llegada de turistas, estadía promedio y derrama económica en diferentes periodos del año.

Para ejemplificar lo anterior e identificar cómo se produce una concentración de la demanda -de manera desproporcionada- tenemos por un lado periodos que determinan la llamada "temporada alta": Semana Santa, el verano, las fiestas decembrinas, los días festivos y puentes, y por otro lado tenemos el resto de días del año, que determinan "la temporada baja". El principal problema del Estado es la concentración de la actividad turística los fines de semana siendo, en muchos casos, casi nula entre semana.

En términos económicos, la necesidad que los prestadores de servicios tienen de generar ingresos, solventar gastos fijos, mantener estándares de calidad de productos y servicios con mano de obra contratada para brindar y calidad en la atención, son dificultades que se deben superar para evitar la mortandad de las empresas.

Es en este contexto, donde los eventos culturales, congresos y convenciones, encuentros deportivos, espectáculos, nuevas rutas, entre otros, son elementos que se deben de articular a la economía de los destinos turísticos, con el objetivo de estimular la llegada de visitantes, dinamizando la imagen de destino turístico cosmopolita.

Incrementar la oferta turística, crear productos que atraigan a más turistas en épocas diferentes a las temporadas altas y mitigar el impacto de este fenómeno, es uno de los principales retos que deben enfrentar las entidades públicas al plantear escenarios de inversión o al diseñar acciones de promoción y programas para potencializar redes de cooperación público- privadas que permitan al destino alcanzar la competitividad y conseguir afluencia turística durante todo el año.



3. Diversificación de la oferta

El sector turístico es una de las actividades que permanece en constante cambio, la economía mundial, la aparición de destinos turísticos altamente competitivos y la globalización crean retos en cuanto a oferta y demanda, por lo que los retos del sector, aumentan de manera directamente proporcional a estas variables.

La creación de nuevas tendencias en el sector turístico, surge como respuesta a las modificaciones en los hábitos sociales, el turista actual posee una cultura turística adquirida de sus viajes que influye en la elección de su próximo destino.

El turista actual, demanda –a gran escala- la vivencia de experiencias genuinas que le permitan conocer el territorio e involucrarse en la vida local al mismo tiempo que recibe un servicio de calidad.

Este contexto hace necesaria la creación de planes de gobernanza y dinamización turística, concepción que supone la creación de redes de cooperación y coordinación entre las partes involucradas directa o indirectamente lo que se traduce en la articulación entre la acción pública, privada y colectiva.

Así pues, esta articulación, obliga a las entidades públicas a adoptar un proceso sistemático que mejore la implementación de las políticas y estrategias dentro del sector turístico, así como añadir otros enfoques en materia de planificación de zonas turísticas: posicionamiento competitivo, gestión de la imagen, acciones de marketing, creación de nuevos productos turísticos con proyección comercial y orientación a nuevos segmentos de mercados.

El principal objetivo de diversificar la oferta es fomentar el incremento de la actividad turística en el territorio, la mejora del entorno e infraestructuras, la mejora de la imagen de los municipios, el impulso del turismo como actividad económica importante y generadora de empleos, proporcionar a las comunidades y grupos más vulnerables la capacidad de desarrollar nuevos productos turísticos que mejoren las condiciones de vida de comunidades desfavorecidas.

4. Reactivación económica post COVID-19

Alrededor del mundo el turismo brinda oportunidades de desarrollo, promueve la solidaridad y la comprensión más allá de cualquier frontera. Mientras que al interior de cualquier territorio, procura la cohesión dentro de las naciones. La Organización Mundial del Turismo (OMT) señala que el turismo es un sector que ocupa una posición privilegiada en la estrategia de recuperación post pandemia, ya que proporcionará puestos de trabajo a personas que necesiten volver a la actividad e impulsará el crecimiento económico, por lo cual, ha lanzado un llamamiento a la acción para la mitigación del impacto de la COVID-19 en el turismo y la recuperación del sector. De esta manera, ha difundido un conjunto de recomendaciones cuyo objetivo es otorgar herramientas de apoyo para los gobiernos, el sector privado y la comunidad internacional para superar esta emergencia social y económica.

De acuerdo con este compendio de medidas, para el sector turístico, se sugiere promover el turismo interno como primer paso hacia la reconstrucción económica nacional, pues se contempla que serán los turistas internos quienes reanuden viajes y reactiven la demanda, para lo cual, se deberá contar con planes de actividades de marketing e incentivos que faciliten los viajes internos y fomenten una mayor duración de las estancias.

Así pues, será necesario comunicar se con total transparencia y apoyar a los destinos y empresas para generar protocolos sanitarios que generen confianza entre los consumidores para restaurar los viajes lo antes posible. La propagación de la vacuna y el avance de su aplicación han mejorado el contexto del sector sin embargo, es necesario fortalecer este avance, a través de campañas en las que se aliente un comportamiento informado y responsable de los viajeros que contribuya a la economía local.

Para el Estado de Puebla, el rápido avance en las jornadas de vacunación y la aceptación social de estas, representa un gran paso hacia la recuperación sostenida de la actividad turística.

Perfil del visitante

Por lo que se refiere al perfil del visitante a la entidad, de acuerdo con información recabada por el Módulo de Información Turística de Puebla, entre el 1 de enero y el 18 de marzo de 2020, se registró un total de 2 mil 057 visitantes de los cuales, la mitad por fueron hombres y el resto mujeres (mil 028 y mil 029 personas respectivamente).

En el mismo periodo, el 56.97 por ciento de turistas procedieron de otros estados del país, mientras que el 43.03 estuvo representado por turistas extranjeros.

La mayoría de turistas nacionales procedieron de la Ciudad de México, Veracruz y Jalisco. Considerando el ranking estatal, los turistas locales se ubican en el segundo sitio de principales visitantes.



Tabla 8. Principales estados de procedencia de los visitantes de Puebla, 1 enero-18 marzo 2020

| Ranking | Estado | Número de visitantes |
|---------|------------------|----------------------|
| 1 | Ciudad de México | 368 |
| 2 | Puebla | 147 |
| 3 | Veracruz | 84 |
| 4 | Jalisco | 80 |
| 5 | Estado de México | 70 |
| 6 | Baja California | 38 |
| 7 | Morelos | 36 |
| 8 | Nuevo León | 35 |
| 9 | Oaxaca | 29 |
| 10 | Querétaro 2 | 8 |

Fuente: Secretaría de Turismo, 2020.

Ahora bien, sobre el turismo internacional, los países que más realizan actividades turísticas en nuestro estado, son: Estado Unidos, Francia y España (Tabla 9).

Tabla 9. Principales países de procedencia de los visitantes de Puebla, 1 enero-18 marzo 2020

| Ranking | País | Número de visitantes |
|---------|----------------|----------------------|
| 1 | Estados Unidos | 167 |
| 2 | Francia | 97 |
| 3 | España | 83 |
| 4 | Colombia | 68 |
| 5 | Canadá | 66 |
| 6 | Argentina | 55 |
| 7 | Alemania | 48 |
| 8 | Gran Bretaña | 33 |
| 9 | Brasil | 30 |
| 10 | Italia | 22 |

Fuente: Secretaría de Turismo, 2020.

A continuación, se presentan datos relevantes que ayudan a identificar con mayor detalle el perfil de los visitantes al Estado:

- El rango etario de los visitantes al estado se coloca entre los 26 y los 45 años, que representa al 50.3 por ciento de los turistas.
- Más de la mitad de los turistas (56.2 por ciento) visitaron por primera vez Puebla.
- El 51.77 por ciento de visitantes permanecen en el estado entre una y dos noches.
- Los visitantes viajan principalmente con su familia (35.68 por ciento), pareja (30.09 por ciento) y amigos (18.61 por ciento).
- El medio de transporte más usado por los visitantes es el transporte público (58.58 por ciento), seguido por el automóvil propio (27.32 por ciento) y el automóvil rentado (10.01 por ciento).
- El principal motivo por el que viajan los turistas a Puebla es para realizar actividades de turismo cultural (86.24 por ciento).
- De los visitantes encuestados, 99.70 por ciento recomendaría visitar Puebla y el 97.32 por ciento piensa volver al estado.

Análisis FODA: Estado de Puebla como destino turístico
Como resultado de la información obtenida en el diagnóstico, se elaboró la siguiente matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

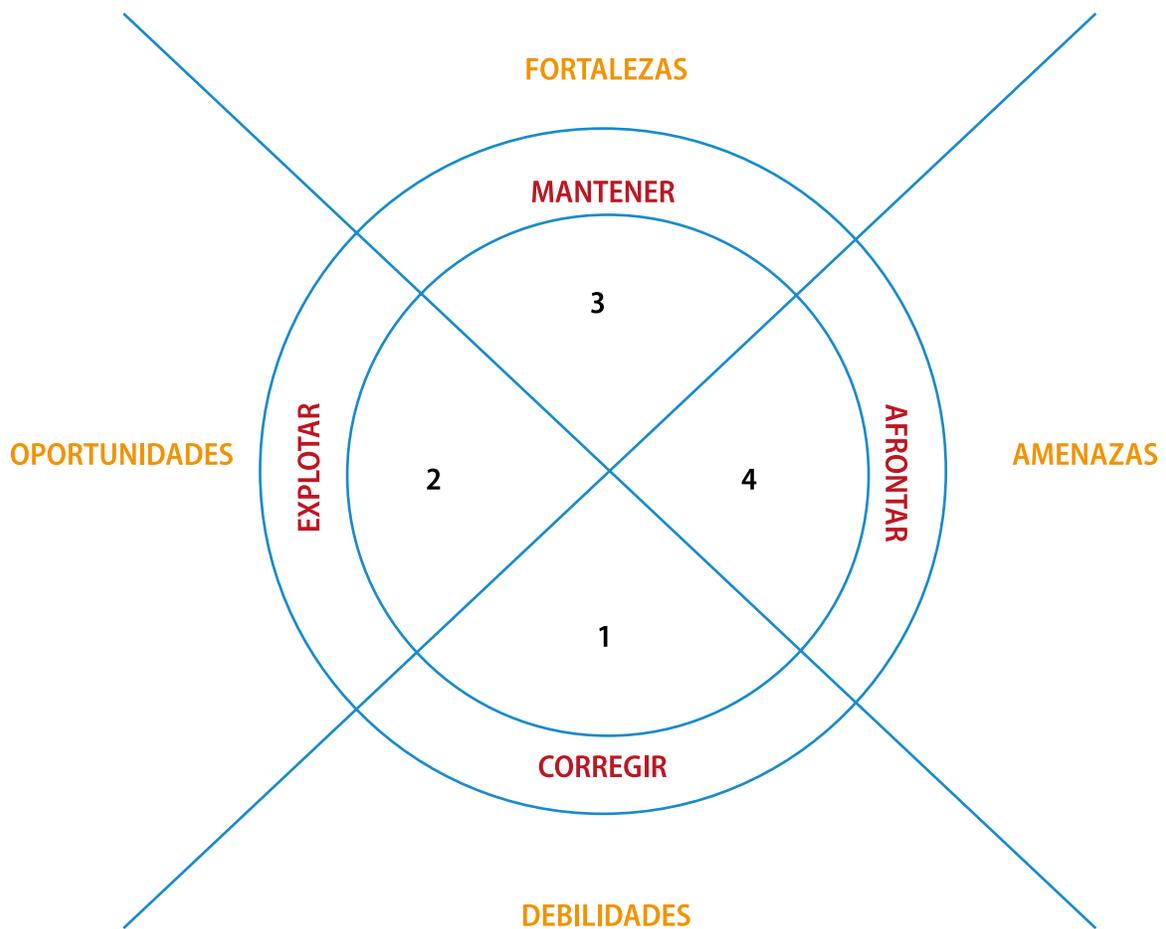


| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|--|---|
| <p>F1. Puebla, ciudad Patrimonio. Industria automotriz (armadoras).</p> <p>F2. 2do estado con mayor número de universidades.</p> <p>F3. 1er lugar de estados con el mayor número de Pueblos Mágicos de México.</p> <p>F4. Ubicación geográfica estratégica.</p> <p>F5. Conciertos, estadios, centros deportivos, campos de golf.</p> <p>F6. 6° estado con más iglesias en el país, 4,247</p> <p>F7. 50 Municipios con vocación turística</p> <p>F8. Crecimiento constante de oferta de alojamiento (28,734 cuartos disponibles)</p> <p>F9. Centro Expositor con 40 mil 000 m² de superficie para exposiciones y 5 mil 200 m² para convenciones.</p> <p>F10. Entrañables fiestas populares.</p> <p>F11. Ocho declaratorias otorgadas por la UNESCO.</p> <p>F12. Dos aeropuertos (Huejotzingo y Tehuacán) con vuelos nacionales e internacionales.</p> <p>F13. Paisajes, zonas ecológicas, arqueológicas, biodiversidad y riquezas naturales.</p> | <p>O1. Profesionalización del sector.</p> <p>O2. Infraestructura turística en municipios.</p> <p>O3. Recolección de datos estadísticos.</p> <p>O4. Establecer alianzas con otras dependencias</p> <p>O5. Definición del perfil del visitante. Definir el potencial para el Ecoturismo y Agroturismo.</p> <p>O6. Aumento en nombramientos de Pueblos Mágicos.</p> <p>O7. Fomento a la inversión privada en materia turística en el estado.</p> <p>O8. Crear eventos y ferias de talla internacional.</p> <p>O9. Convertirnos en un destino de bodas.</p> <p>O10. Ausencia de módulos de información turística.</p> <p>O11. Ausencia de protocolos de atención al turista.</p> |

| DEBILIDADES | AMENAZAS |
|--|--|
| <p>D1. Mala atención al cliente y/o turista.</p> <p>D2. Carencia de sentido hospitalario.</p> <p>D3. Poco Interés en capacitación para prestadores de servicios y personal de servicio al cliente (incentivos)</p> <p>D4. Manejo de técnicas y utensilios rudimentarios.</p> <p>D5. Poca inversión en tecnología. Turistas Insatisfechos.</p> <p>D6. Mala infraestructura en vialidades de zonas rurales.</p> <p>D7. Falta de mantenimiento en vialidades.</p> <p>D8. Falta de señalética en vialidades y zonas turísticas.</p> <p>D9. Falta de alumbrado público. (necesaria inversión en el sector servicios)</p> <p>D10. Recorte de presupuesto para proyectos turísticos.</p> <p>D11. Rechazo de nuevos proyectos por parte de la Secretaría de Infraestructura.</p> <p>D12. Falta de cultura sobre patrimonio por parte de la ciudadanía.</p> <p>D13. Falta de recursos públicos para mantenimiento de zonas turísticas.</p> <p>D14. Falta de diversificación turística al sur del estado.</p> <p>D15. Falta de transporte público que comunique mejor a todos los municipios.</p> <p>D16. Poca conciencia de la población al tomar medidas preventivas contra la pandemia COVID-19</p> | <p>A1. Pandemias.</p> <p>A2. Robo en ductos de gasolina.</p> <p>A3. Robo a transportes en carreteras.</p> <p>A4. Protestas.</p> <p>A5. Sequías.</p> <p>A6. Inundaciones.</p> <p>A7. Inseguridad.</p> <p>A8. Femicidios.</p> <p>A9. Robos a mano armada.</p> <p>A10. Maltrato consciente de monumentos.</p> <p>A11. Pobreza.</p> <p>A12. Delincuencia organizada.</p> <p>A13. Narcotráfico.</p> <p>A14. Sismos.</p> <p>A15. Erupciones volcánicas y fumarolas.</p> |

Segunda fase, análisis CAME

El análisis CAME resulta de la evolución lógica del FODA, esta fase constituye un instrumento que permite corregir las debilidades y mantener las fortalezas detectadas, así como afrontar las amenazas y explotar las oportunidades a partir del diseño de una serie de propuestas específicas de actuación (De León et. al., 2011: 74).



Matriz CAME

Para la elaboración de la matriz CAME, se realizó una selección de los resultados del FODA, la cual responde a un ejercicio de análisis de prioridades

| FODA-CAME Planificación estratégica de la Secretaría de Turismo | Fortalezas (F) F1-F13 | Debilidades (D) D1-D16 |
|---|--|---|
| Oportunidades (O) O1-O11 | <p>Estrategia de Ataque: Explotar Oportunidades F2. F5. F6. F8. F9. F12. O2. O8. O9. Turismo de Reuniones. Buscar fortalecer y mejorar las condiciones necesarias para potenciar el turismo de reuniones (completar con información del Dr. Javier) F1. F3. F6. F7. F13. O5. Alianza Regional por el Turismo. A través de esta estrategia tendrá que reconocerse, afianzarse, y explotar de manera exponencial todos los atributos encontrados en las fortalezas mencionadas</p> | <p>Estrategia de reorientación Corregir las debilidades D1. D2. D11. D15. O4. O9. O8. O10. Turismo sostenible Turismo Seguro. Turismo de Reuniones. Conectividad Turística. Alianza Regional por el turismo. Esta correlación sugiere coordinación y alianzas no solo al interior del gobierno sino hacia la integración de la Alianza Regional por el Turismo. Echar a andar esta estrategia, exigirá 1) mejorar procesos de capacitación y sensibilización para los prestadores de servicios turísticos (incentivos). 2) establecer mecanismos de trabajo bien definidos entre los diferentes actores involucrados (sector público y privado) para mejorar la conectividad aérea y terrestre dentro y fuera del estado. 3) presentar a Puebla como un estado seguro, en el tema de bioseguridad y en el aspecto personal. Una herramienta fundamental, será georreferenciar los focos rojos de acceso a la región para determinar alternativas que permitan el flujo de visitantes sin que estos teman riesgos. 4) mejorar el manejo y contenido de los espacios virtuales (páginas de internet, redes sociales). Actualmente este es el medio de comunicación más importante en el mundo. Poseer redes sociales realmente activas, con contenido fresco, accesible e interesante para el turista, aumentará el interés del viajero por el estado y de ello puede depender su decisión al elegir el destino turístico.</p> |
| Amenazas (A) A1-A15 | <p>Estrategia defensiva: Mantener las fortalezas F1. F2. F4. A2. A3. A7. Publicidad Positiva. Explotar o recurrir al prestigio del estado, dada su riqueza cultural, los reconocimientos obtenidos, su biodiversidad, así como su posición geoestratégica para mitigar la imagen negativa que temas como la inseguridad en diferentes ámbitos impacta negativamente en la afluencia de visitantes.</p> | <p>Estrategia de Supervivencia: Afrontar las amenazas A2. A3. A7. A8. A9. A12. O1. O4. O7. O10. Turismo Seguro. Turismo Experiencial. Turismo Sostenible e Inclusivo. Alianza Regional por el Turismo. Conectividad Turística. Turismo de Reuniones. La estrategia de supervivencia hace converger los ejes estratégicos del presente Plan. Su puesta en marcha requiere de un ejercicio de resiliencia de todos los actores involucrados en la dinámica del sector turístico estatal y en particular en la región. Afrontar las amenazas actuales y las que desde antaño afectan al sector, depende de diferentes elementos, pero sobre todo del trabajo colaborativo, responsable de los actores y cuyo</p> |

MISIÓN Y VISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO



Misión y Visión de Plan Estratégico: Gran Visión del Turismo en Puebla 2030

Planteamiento Estratégico

El Plan Estratégico establece un nuevo modelo de destino turístico, basado en la Gran Visión Turismo Puebla 2030 para el estado de Puebla, con un horizonte 2020-2024, que busca la puesta en valor de los recursos turísticos, la mejora de su competitividad, con el objetivo de consolidar el crecimiento de la demanda, diversificar la oferta, mejorar la competitividad de las empresas del sector y de la cadena de valor del turismo, apostando por la calidad por encima de la cantidad.

Misión

Promover y fortalecer el desarrollo turístico en el Estado de Puebla para posicionarlo como un referente turístico nacional, que sobresale por sus servicios y equipamiento de calidad, reconocido por poseer un amplio abanico de oferta turística basada en la sostenibilidad.

Visión

Consolidar la posición del estado de Puebla como un referente turístico nacional, que sobresale, que refleja la singularidad de sus diferentes municipios y que propicia el bienestar y la mejora en la calidad de vida de la población.

Análisis de soluciones para atender los problemas y retos del sector

Con base en los cuatro retos identificados para el sector turismo en el estado de Puebla, se plantearon acciones o programas para incidir de manera eficaz y eficiente para superarlos.

De acuerdo con Sergio Molina (2006) existen variables y fuerzas que contribuyen a establecer rasgos sobresalientes en la actividad turística los cuales ayudan a identificar elementos que impulsan a las personas a buscar nuevas tendencias turísticas que permiten identificar y correlacionarlas a los retos mencionados, así como proyectos o acciones a mediano y largo plazo para superarlas:

Por ejemplo, una demanda con gran cantidad de información compleja implica el reto de planificar con una visión a largo plazo. Por otro lado, un mercado con ofertas múltiples de productos y servicios, establece como reto la diversificación de la oferta; en cuanto al uso de tecnologías para favorecer la penetración en mercados y conectar directamente al consumidor con diversas fuentes emisoras de informa-

ción, el reto del sector, de acuerdo con Molina (2006) será mitigar la estacionalidad turística en el Estado.

La sostenibilidad como base del Plan Estratégico de desarrollo turístico

Se sabe que el “destino” es la unidad base de planificación turística. Para desarrollar un destino turístico competitivo, es necesario adoptar medidas globales, basadas en una planificación duradera e integral, observando cuestiones económicas, sociales, culturales y para ello, es decir, amparadas dentro de un enfoque de desarrollo sostenible.

Mejorar el valor de la experiencia y respetar la capacidad de carga facilita que el territorio y el patrimonio, natural y cultural, no sólo no se agoten, sino que se renueven constantemente.

Mantener un equilibrio entre la economía, la sociedad y su relación con el medio ambiente y la cultura local, es la estructura indispensable de cualquier intento por lograr un desarrollo turístico sostenible.

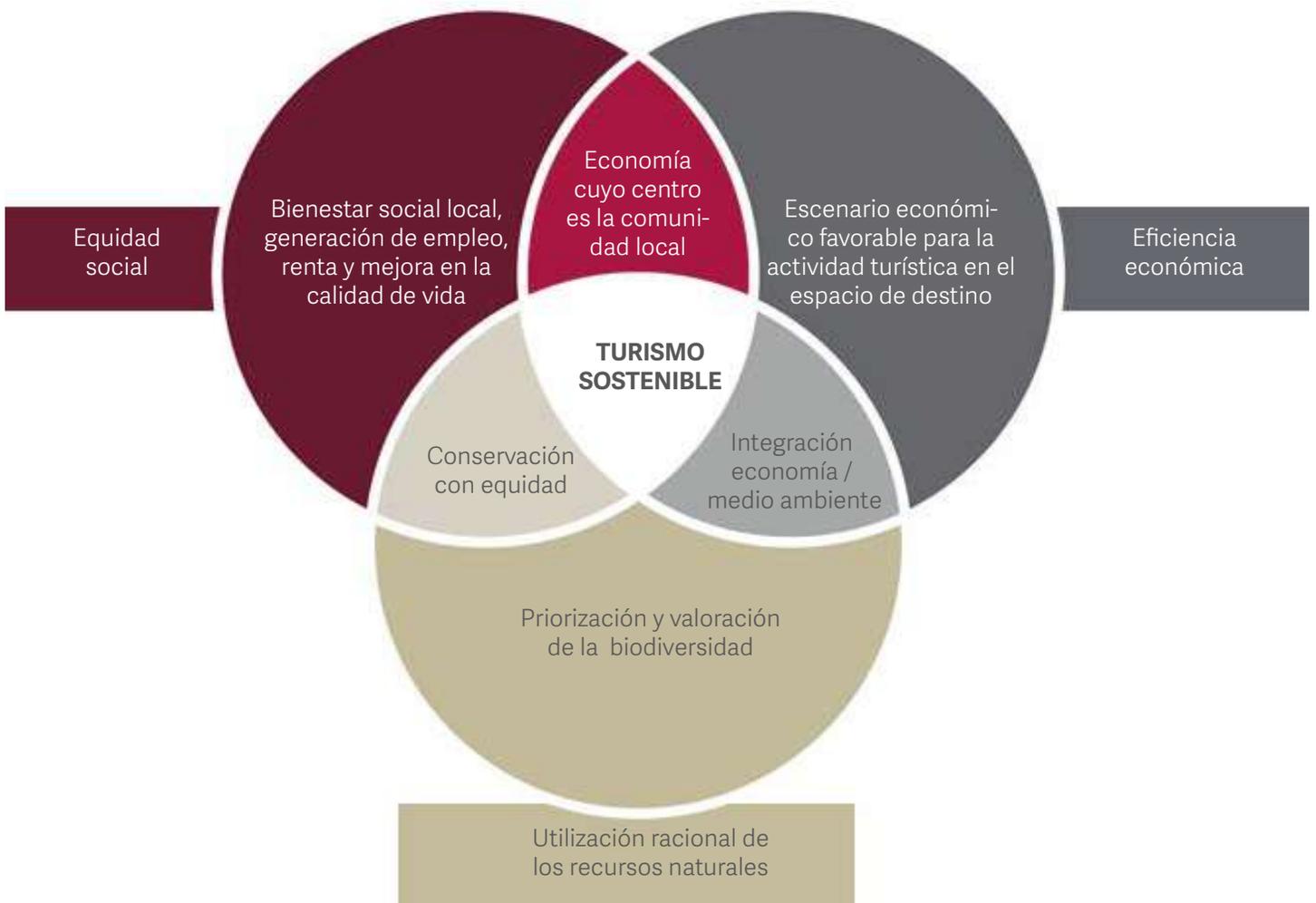


Figura 1. Funciones del destino turístico



Fuente: tomado de Valls, 2004.

Figura 2. Modelo conceptual del turismo sostenible



Fuente: Dourojeanni (1997), Hall (2000) ETB (1992) Adaptación



Sostenibilidad de un destino turístico

Desarrollar la industria turística requiere de la eficiente coordinación y cooperación del sector público y privado, así como de todos los agentes que con los recursos públicos y las capacidades de gestión privadas puedan sumar esfuerzos para lograr un nuevo diseño de la industria turística, compartiendo responsabilidades, en cualquier nivel que el esquema de cooperación lo requiera.

El esquema de Desarrollo Sostenible debe contemplar:

- Usar de manera óptima los recursos ambientales, respetando los procesos ecológicos esenciales y procurando la conservación de los recursos
- Naturales y la diversidad biológica.
- Fomentar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, respetando sus activos culturales, arquitectónicos, sus valores tradicionales, y contribuyendo al entendimiento y a la tolerancia intercultural.
- Promover actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes involucrados, beneficios socioeconómicos eficientemente distribuidos.

El desarrollo sostenible del turismo exige la participación de todos los agentes relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso. El turismo sostenible es un proceso continuo y requiere un seguimiento constante de los impactos (Rivas, 2009).

El éxito de la gestión del destino dependerá de la capacidad de los agentes para desempeñar sus roles y para establecer el consenso en torno al modelo de desarrollo turístico (Valls, 2004).

Sostenibilidad y turismo: fundamento de la estrategia Gran Visión Turismo de Puebla

El turismo, así como cualquier otra actividad que busque el desarrollo social, debe considerar, forzosamente, que la sostenibilidad no es una opción sino una condición sine qua non y, en consecuencia, es necesario adoptarla como un punto central en la estrategia turística del estado. El incluir la sostenibilidad como parte fundamental dentro de la industria turística, asegura su perdurabilidad en el tiempo, procurando los mayores beneficios para las comunidades receptoras. En este contexto, es necesario valor las capacidades del turismo como actividad, para realizar contribuciones significativas al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Los compromisos que exige el desarrollo del turismo sostenible, implica establecer medidas bajo una óptica donde la utilización racional del patrimonio natural y cultural se ponderen sobre la explotación irreflexiva de los recursos, así como privilegiar la mejora en las condiciones de vida de los habitantes de los destinos, por encima de los beneficios extraordinarios de corto plazo al capital.

Todo lo anterior, sin desestimar que los consumidores tienen una condición cambiante en sus deseos, gustos y preferencias de viajes, al tiempo que disponen de ilimitadas opciones para satisfacerlos y que en mayor medida se inclinan por destinos que perciben sostenibles ambiental y socialmente (Madrid et al, 2018).

Pilares del Plan Estratégico

Los factores clave de éxito de un destino turístico no deben enfocarse únicamente en la parte económica, sino considerar, como ya se ha dicho, que tanto los productos, así como la oferta de servicios valoren el impacto social y ambiental de los mismos, además de contemplar la interacción interna de las partes interesadas, la efectividad del marketing y la calidad de la experiencia según el visitante. Por ello el Plan Estratégico se propone con base a la gestión turística en dos grandes pilares: la atención y la promoción.

En primer lugar, la atención turística se enfoca en un conjunto de servicios interrelacionados. Lo cual sugiere considerar diferentes criterios (Chias, 2005):

La atención es global pero pueden y deben separarse algunos temas. Estos temas pueden ser clasificados en cuatro grupos:

- Equipamientos y servicios generales del destino: Aeropuertos, puertos, estacionamientos, limpieza, seguridad ciudadana, señalización general, entre otros.
- Equipamientos turísticos: hoteles, restaurantes, señalización e información turística, etc.
- Recursos naturales y culturales.
- Interrelación con las personas: trato, amabilidad, profesionalidad, dominio de idiomas, etc.

La atención del destino no es sólo el resultado de la actuación del sector turístico, sino también del sistema organizacional en general del lugar. Un turista tiene que ser visto como un ciudadano que hoy no trabaja y, en consecuencia, que tendrá mucho tiempo para dedicarlo a actividades de recreo.

La atención desde el punto de vista del turista recibe una valoración relativa cuyo fundamento es la comparación entre las expectativas y la realidad. Ello exige que deban de conocerse las expectativas y pedir entonces la evaluación

sobre las mismas:

Encantados: aquellos en los que la realidad superó las expectativas. Satisfechos: donde se encontró lo que esperaban.

Defraudados: cuando la realidad no alcanzó lo esperado.

Para lograr la satisfacción de los visitantes, se deberá priorizar la atención turística por encima de la promoción, de manera que las expectativas en comparación con la realidad den como resultado clientes satisfechos, por el contrario, si se antepone la promoción a la atención, se generarán expectativas de destino por encima de la realidad teniendo como resultado, en muchas ocasiones, visitantes defraudados.

Por su parte, para la promoción turística se deberá definir un mensaje global que delinee la identidad turística del Estado de Puebla. La construcción del mensaje es el elemento estratégico central de toda la actividad promocional. Técnicamente el mensaje global deberá estar constituido por tres elementos (Chias, 2005):

El decálogo, que es la formulación del argumento detallado y describe las características y diferencias de la oferta turística general del destino.

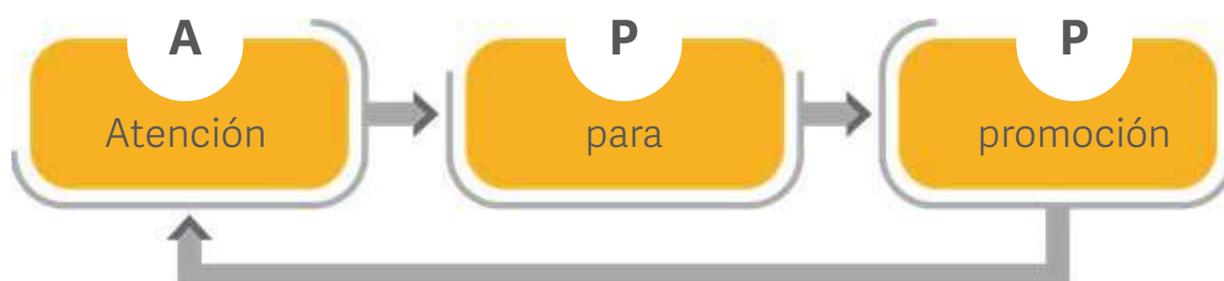
El mensaje permanente, que sintetiza este decálogo y muy especialmente formula el posicionamiento competitivo. Técnicamente suele acompañar a la marca y completa y cualifica su diseño.

La marca turística, que expresa su identidad corporativa y se convierte en el elemento central del recuerdo mental en el mercado, llegando a ser su activo intangible más importante.

La elaboración, diseño e implantación de un relato auténtico de destino que genere un vínculo afectivo y empático con los visitantes potenciales, es clave del éxito promocional. Es imprescindible trabajar en el storytelling, en la narrativa propia del destino, dado que la construcción de un mensaje inspirador resultará vital para su éxito.



Figura 3. Comunicación boca - oído



Fuente: elaboración propia, 2020.

Casos de éxito de Atención + Promoción

La web de Travel Oregon

El mercado turístico demanda una gran cantidad de información, principalmente considerando a los viajeros independientes. Para sentirse seguras las personas interesadas en viajar requieren información previa sobre los destinos, productos y servicios turísticos ofrecidos en la localidad a ser visitada. Todos los que viajan necesitan un mínimo de información acerca del lugar a ser visitado para poder planear y elegir, sobre todo considerando la tendencia a hacer viajes más independientes.

En los últimos años el surgimiento de los nuevos medios y redes sociales facilitó y contribuyó a producir contenido y compartir información entre las personas. Este nuevo escenario desencadenó diversos cambios en el comportamiento del consumidor y surgieron nuevos tipos de turismo, turistas, profesionales del área, formas de comercializar y de marketing (Marketing Digital, Marketing de Búsqueda (SEM), Marketing de Medios y Redes Sociales, etc.). En este sentido, es importante resaltar la importancia e informar a los poderes públicos y privados en cuanto a la producción, organización, distribución y gestión de información turística relevante para las personas interesadas en conocer el destino y también como una forma de promoción del destino.

La creación del proyecto "Travel Oregon" se llevó a cabo con una idea clara, crear un producto que surgiera de necesidades concretas encontradas en la región y que dicho producto tuviera características específicas para cumplir objetivos concretos, y que se dirigiera hacia un público

concreto, el turista que cuenta poco tiempo para elegir un destino pero que necesita muchos detalles interesantes y ordenados antes de tomar una decisión.

Se comenzó con la realización de un estudio completo de la región, contemplando aspectos básicos, tales como la geografía, lo que permitió dar a conocer el territorio en sí, incluso hasta llegar a adentrarse en los aspectos económicos referentes a la gestión del turismo en dicho destino.

El sitio web Travel Oregon, no solo es un compendio de información en internet, sino que ofrece toda una experiencia durante la navegación por la página. De manera ordenada y a través de mensajes e imágenes perfectamente seleccionadas, invita a sus visitantes a vivir diferentes experiencias, dependiendo los gustos y motivaciones de la visita.

Si bien, "Travel Oregon" es una iniciativa impulsada por un organismo público, se consideró la importancia de las organizaciones privadas y el interés de ambos en difundir este destino turístico, razón por la cual las organizaciones privadas involucradas en la cadena productiva del turismo como hoteles, operadoras turísticas, agencias de viaje, transportadores, restaurantes, entre otros, se sumaron a la estrategia para promover sus productos y servicios.

It's time to plan your next Oregon trip.

Take in the beauty of it all – wild rivers, scenic bikeways, mountain vistas, abundant farmlands – and show your love for the people who make this place so special.



We are proud of Oregon and hope you find renewed joy here too.



Caso de éxito de Promoción: Choose Chicago

Choose Chicago es la oficina turística de promoción de Chicago creada en 2012, es una organización sin fines de lucro que es patrocinada por el gobierno estatal de Illinois, el gobierno de la Ciudad de Chicago, empresas privadas desde hoteles hasta restaurantes y agencias de viaje; además otra fuente importante de financiamiento para Choose Chicago es el impuesto que pagan los turistas en hoteles y moteles. Desde la creación de Choose Chicago, además de ser uno de los principales centros financieros y de convenciones, se transformó en una ciudad con mayores atractivos turísticos, más hoteles, museos y restaurantes.

En 2016, gracias a los esfuerzos colectivos para aumentar las visitas a Chicago, los 54.1 millones de visitantes, apoyó a la industria turística en un estimado de 145 mil 137 empleos, con un incremento del 3.3 por ciento con respecto al año anterior y \$15 mil millones de dólares en gasto de turismo directo, lo que se traduce a un aumento de 20 mil nuevos empleos desde el 2012.

Choose Chicago tiene oficinas en México, Canadá, China, Brasil, Alemania, Reino Unido y Japón, lo que ha ayudado a que hoy Chicago, sea la tercera ciudad de Estados Unidos

en captación de turistas con más de 55 millones de visitantes y más de 44 mil cuartos de hotel que se incrementan anualmente por el boom de inversión en bienes raíces que se registran desde hace ocho años.

El turismo en Chicago representa actualmente más de 150 mil empleos relacionados con el turismo, \$16 mil millones en gastos directos y \$ 1.07 mil millones en ingresos fiscales. El turismo es una de las industrias líderes de Chicago, un motor importante para el crecimiento económico y la creación de empleo, y una parte fundamental de la estrategia de desarrollo económico de Chicago.

El turismo crea puestos de trabajo que no se pueden subcontratar y contrata a personas de todos los niveles educativos.

Por último, Chicago es considerada como la mejor gran ciudad de Estados Unidos por cuarto año consecutivo en los Readers' Choice Awards de la revista Condé Nast Traveler, estos premios son el reconocimiento más antiguo y prestigioso de la industria de viajes con más de 715 mil lectores.



PLATAFORMA ESTRATÉGICA: PROYECTOS Y PROGRAMAS



Plataforma Estratégica: Proyectos y Programas de corto y mediano plazo para el desarrollo turístico

Objetivo general

Desarrollar y fortalecer el turismo como una de las principales actividades sostenibles del estado de Puebla por medio acciones estratégicas enfocadas en la activación y la promoción turística, con la finalidad de que el sector se convierta en un motor de desarrollo económico para los municipios y regiones de la entidad a través de la implementación del Plan Estratégico de Turismo.

Objetivos específicos:

- Generar condiciones de seguridad personal, confianza en el entorno y sanitarias eficientes para turistas externos e internos
- Impulsar la sostenibilidad del sector a través de la innovación y creación de productos turísticos diferenciados con alto valor agregado, biológica, social y económicamente viables, para proteger y recuperar los empleos directos e indirectos.
- Desarrollar programas que permitan consolidar la geografía poblana doméstica y regional para posicionar al territorio como principal destino turístico en el contexto pandemia y post pandemia.

Objetivos Específicos

1. Generar condiciones de seguridad y confianza para turistas internos y externos mediante incentivos que promuevan el aumento de visitantes y derrama económica.

2. Desarrollar productos turísticos innovadores y diferenciados de alto valor agregado que aprovechen los elementos históricos, naturales y culturales del estado, con la finalidad de generar vivencias o experiencias para diferentes tipos de turistas.

3. Establecer acciones que permitan desarrollar un turismo inclusivo con igualdad de oportunidades para todas las personas que realicen actividades turísticas.

4. Fortalecer el desarrollo turístico de municipios y regiones del estado mediante la promoción de aspectos históricos, económicos y culturales, que promuevan el aumento de visitantes y detone el desarrollo de encadenamientos productivos.

Alineación con instrumentos de planeación

Los objetivos del Plan Estratégico se alinean con instrumentos de planeación en el ámbito internacional, nacional y local, asegurando que la política estatal de turismo avance de manera coordinada con la agenda global y nacional del desarrollo.

Los instrumentos de planeación que se vinculan con el Plan Estratégico son:

1) los Objetivos para el Desarrollo Sostenible (ODS) o Agenda 2030; 2) el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND); 3) el Programa Sectorial de Turismo 2020- 2024 (PROSECTUR); el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 (PED); y 4) el Programa Sectorial de Turismo 2020-2024 (PST).

En el siguiente apartado se distinguen de manera específica los vínculos entre el Plan Estratégico y los instrumentos de planeación mencionados:

1. ODS o Agenda 2030

El Plan Estratégico se vincula con los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible

Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el pleno empleo y productivo y el trabajo decente para todos.

Meta 8.9. Elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.

Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.

Meta 9.1. Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible equitativo para todos, de aquí a 2030.

Objetivo 10: Reducir la desigualdad en los países y entre ellos.

Meta 10.2 Potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición, de aquí a 2030.

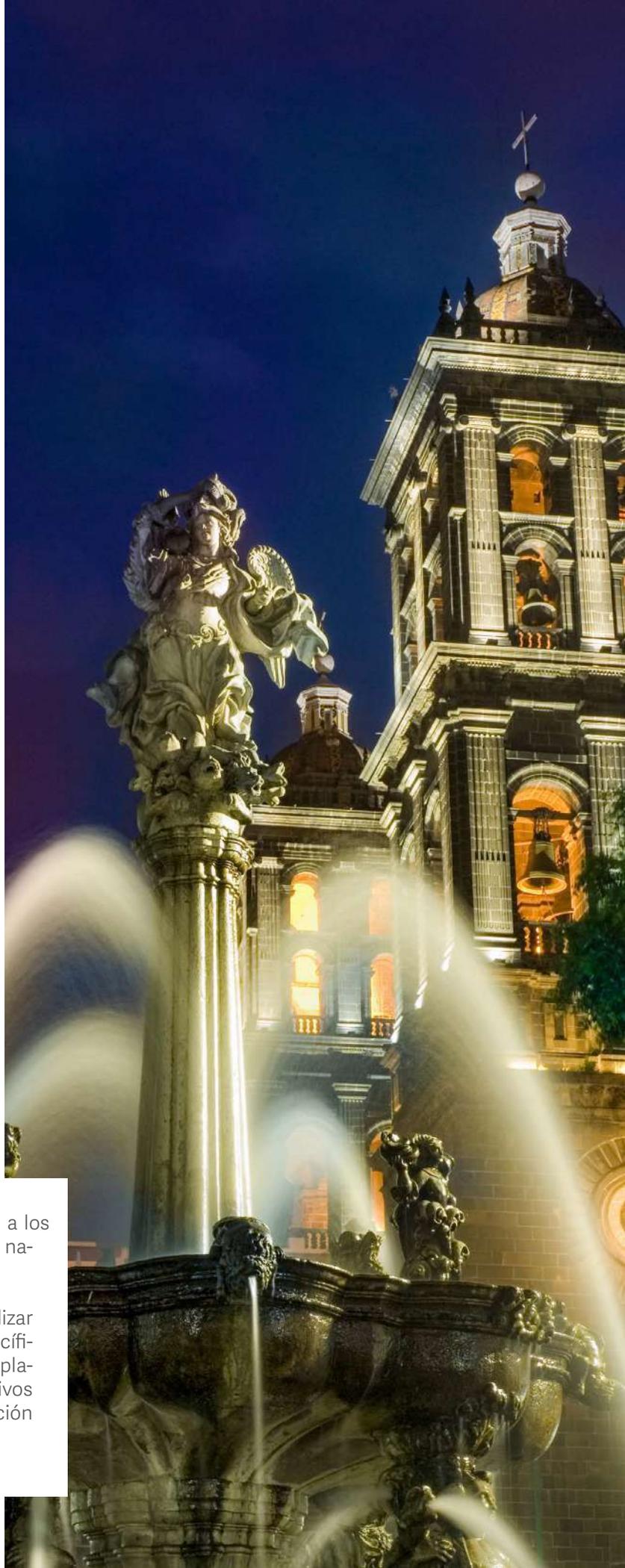
Objetivo 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.

Meta 11.2 Proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial (...).

Meta 11.a Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional.

Objetivo 17: Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible

Meta 17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, in-



Incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole.

Meta 17.9 Aumentar el apoyo internacional para realizar actividades de creación de capacidad eficaces y específicas en los países en desarrollo a fin de respaldar los planes nacionales de implementación de todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible, incluso mediante la cooperación Norte-Sur, Sur-Sur y triangular.

2. PND 2019-2024

El Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 se vincula directamente con el Eje 3, en los siguientes objetivos y estrategias: Eje 3. Desarrollo Económico

Objetivo general: Propiciar un desarrollo incluyente del sistema financiero priorizando la atención al rezago de la población no atendida y la asignación más eficiente de los recursos a las actividades con mayor beneficio económico, social y ambiental.

Objetivo 3.9. Posicionar a México como un destino turístico competitivo, de vanguardia, sostenible e incluyente.

Estrategia 3.9.1. Desarrollar un modelo turístico con enfoque de derechos, accesibilidad, sostenibilidad e inclusión orientado a reducir las brechas de desigualdad entre comunidades y regiones.

Estrategia 3.9.2. Fortalecer la competitividad de los productos turísticos y la integración de las cadenas de valor del sector.

Estrategia 3.9.3. Impulsar acciones innovadoras de planeación integral, promoción, comercialización y diversificación de mercados y oferta turística.

3. Programa Sectorial de Turismo 2020-2024

El PROSECTUR se compone de cuatro objetivos prioritarios y 16 estrategias que se mencionan a continuación:

Tabla 13. Objetivos y estrategias del PROSECTUR 2020-2024

| Objetivos prioritarios | Estrategia prioritaria |
|--|--|
| 1. Garantizar un enfoque social y de respeto de los derechos humanos en la actividad turística del país. | <p>1.1 Desarrollar instrumentos y mecanismos de política pública que contribuyan al turismo social e incluyente.</p> <p>1.2 Fortalecer el turismo accesible para contribuir al bienestar de la población con mayor vulnerabilidad.</p> <p>1.3 Impulsar el desarrollo turístico integral mediante esquemas de coordinación interinstitucional para favorecer la generación de bienestar en destinos turísticos.</p> <p>1.4 Fortalecer las capacidades institucionales para promover una administración responsable, incluyente, eficiente, honesta y transparente.</p> |
| 2. Impulsar el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos de México. | <p>2.1 Impulsar proyectos de infraestructura para el desarrollo turístico integral y sostenible en las distintas regiones del país.</p> <p>2.2 Fortalecer la integración de productos y servicios para consolidar la actividad turística.</p> <p>2.3 Promover el fortalecimiento de los sistemas de información estadística y geográfica para fomentar el desarrollo del turismo.</p> <p>2.4 Impulsar la formación y profesionalización de recursos humanos para generar oportunidades de bienestar y elevar la calidad en los servicios asociados al turismo.</p> <p>2.5 Modernizar el marco normativo del sector para fortalecer la conducción de la política turística.</p> <p>2.6 Fortalecer la política de servicios al turista para garantizar su seguridad y protección integral.</p> |
| 3. Fortalecer la diversificación de mercados turísticos en los ámbitos nacional e internacional. | <p>3.1 Diversificar las estrategias de comercialización para incrementar los flujos turísticos y la inversión.</p> <p>3.2 Innovar en la promoción turística para impulsar el crecimiento del sector.</p> <p>3.3 Promover la imagen de México en el exterior para posicionarlo como un referente turístico.</p> |
| 4. Fomentar el turismo sostenible en el territorio nacional. | <p>4.1 Contribuir a la reducción de los impactos negativos del turismo en el ambiente para su sostenibilidad.</p> <p>4.2 Promover proyectos sostenibles para impulsar el desarrollo turístico.</p> <p>4.3 Fortalecer la planeación territorial para el aprovechamiento sostenible, la conservación y ampliación del patrimonio turístico.</p> |

Fuente: elaboración propia con base a SECTUR, 2020.

4. Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024

Al crear un Plan Estratégico basado en la sostenibilidad éste se vincula con diferentes ejes del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024, sin embargo, particularmente se establece una relación directa con el Eje 3:

Eje 3. Desarrollo Económico para todas y todos

Objetivo: Impulsar el desarrollo económico sustentable en todas las regiones del estado, con un enfoque de género, identidad e intersectorial.

Estrategia 1. Fomentar encadenamientos productivos y la atracción de inversiones para la generación de empleos, el desarrollo integral y regional.

Línea de acción 5. Consolidar el turismo en el estado como elemento de desarrollo salvaguardando el patrimonio.

Línea de acción 6. Generar esquemas de desarrollo y promoción turística basados en innovación y vocación turística.

Enfoques transversales:

Pueblos originarios

Cuidado ambiental y atención al cambio climático

5. Programa Sectorial de Turismo 2021 - 2024

El Programa Sectorial de Turismo que deriva del PED se integra por dos temáticas generales y cuatro estrategias. Asimismo, la Temática 1 se vincula con cuatro estrategias transversales del Plan Estatal de Desarrollo, tal como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 14. Temáticas, objetivos y estrategias del Programa Sectorial de Turismo 2020-2024.

| Temáticas | 1. Puebla, Patrimonio de México | 2. Turismo de Reuniones |
|---------------------------|--|---|
| Objetivos | Consolidar al Estado de Puebla como un destino turístico de clase mundial. | Incrementar la afluencia de visitantes en el estado de Puebla basados en la innovación para el sector de turismo de reuniones. |
| Estrategias | <ol style="list-style-type: none"> 1. Generar mecanismos de gestión para los destinos turísticos del estado que incentiven el crecimiento turístico. 2. Impulsar la profesionalización en prestadores de servicio turístico para hacer de Puebla un destino competitivo. 3. Implementar campañas integrales de promoción turística para segmentos especializados del turismo. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar el turismo de reuniones para incrementar la llegada de turistas durante las temporadas bajas. |
| Estrategias Transversales | <ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura. 2. Pueblos originarios. 3. Igualdad sustantiva. 4. Cuidado ambiental y atención al cambio climático. | |

Fuente: elaboración propia con base a SECTUR Puebla, 2020.

A manera de resumen, en la siguiente tabla se indica la alineación del Plan Estratégico con los instrumentos de planeación revisados en el apartado.

Tabla 15. Alineación del Plan Estratégico de Turismo para el Estado de Puebla 2020-2024 con instrumentos de planeación para el desarrollo.

| Ejes estratégicos | ODS | PND 2019-2024 | PROSECTUR 2020- 2024 | PED 2019-2024 | PST 2019-2024 |
|--|------------------------------------|--------------------------------------|--|--|--------------------------|
| 1. Turismo seguro | Meta 8.9 | Estrategia 3.9.3 | Objetivo 1 Objetivo 2 | Eje 3, Estrategia 1, Línea 5 Eje 3, Estrategia 1, Línea 6 | Temática 1 Temática 2 |
| 2. Experiencias turísticas de calidad | Meta 8.9 Meta 9.1 | Estrategia 3.9.2 Estrategia 3.9.3 | Objetivo 2 Objetivo 3 Objetivo 4 | Eje 3, Estrategia 1, Línea 5 Eje 3, Estrategia 1, Línea 6 | Temática 1 Temática 2 |
| 3. Turismo sustentable e inclusivo | Meta 8.9 Meta 10.2 Meta 11.3 | Estrategia 3.9.1 | Objetivo 1 | Eje 3, Estrategia 1, Línea 5 Eje 3, Estrategia 1, Línea 6 | Temática 1 Temática 2 |
| 4. Alianza Regional por el Turismo | Meta 8.9 Meta 9.1 | Estrategia 3.9.1 Estrategia 3.9.3 | Objetivo 2 Objetivo 3 Objetivo 4 | Eje 3, Estrategia 1, Línea 5 Eje 3, Estrategia 1, Línea 6 | Temática 1 Temática 2 |
| 1. Conectividad aérea y terrestre | Meta 8.1 Meta 8.2 | Estrategia 3.9.1 Estrategia 3.9.3 | Objetivo 2 Objetivo 3 Objetivo 4 | Eje 3, Estrategia 1, Línea 5 Eje 3, Estrategia 1, Línea 6 | Temática 1 Temática 2 |
| 2. Turismo MICE | Meta 8.1 Meta 8.2 | Estrategia 3.9.1 Estrategia 3.9.3 | Objetivo 2 Objetivo 3 Objetivo 4 | Eje 3, Estrategia 1, Línea 5 Eje 3, Estrategia 1, Línea 6 | Temática 1 Temática 2 |

Fuente: elaboración propia, 2021.

El Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 se vincula directamente a los ejes estratégicos

El Plan Estratégico está fundamentado en una perspectiva y prospectiva a corto y mediano plazo, y con la Visión Gran Turismo a largo plazo, el enfoque planteado busca contribuir sosteniblemente al desarrollo del sector servicios, específicamente en los subsectores hoteleros, restauranteros y espacios abiertos de disfrute común, tales como parques y otras áreas verdes, que fomenten el incremento de la afluencia de visitantes tanto externos como internos, así como también el turismo de reuniones que se traduzca a una derrama económica que impacte en el bienestar de las y los poblanos.

A diferencia de otros sexenios, la visión del actual gobierno, busca responder a las demandas sociales, específicamente a la instrumentalización de acciones que favorezcan el reconocimiento a la diversidad, la inclusión social y la accesibilidad de los grupos vulnerables. Este enfoque, dota al Plan Estratégico, de una visión socialmente responsable y, so-

bre todo, comunitaria, donde el turismo también pueda ser considerado parte de los derechos ciudadanos, del goce y disfrute de los espacios públicos, privados, culturales y naturales.

Con base en lo anterior, y retomando todo lo expuesto, el Plan Estratégico se fundamenta en seis ejes transversales y dos verticales. Los primeros relacionados a la operación de la planeación estatal y sectorial, los segundos enfocados en la razón de ser de la dependencia operadora del sector: desarrollo económico y promoción de los bienes y servicios de esta rama de la economía.

Los ejes se concentraron en lo que se denominó “Matriz Estratégica” misma que permitió organizar todas aquellas líneas de acción, objetivos y estrategias sectoriales, de tal manera que sean operables a través de programas, proyectos y actividades que articulen a las diferentes unidades administrativas de la dependencia tanto de forma interna como externa, como a continuación se presenta:

Tabla 16. Matriz Estratégica del Plan Estratégico de Turismo para el Estado de Puebla 2020- 2024

| Ejes | Atención | Promoción |
|--|----------|-----------|
| 1. Turismo seguro | X | X |
| 2. Experiencias turísticas de calidad | X | X |
| 3. Turismo sustentable e inclusivo | X | X |
| 4. Alianza Regional por el Turismo | X | X |
| 5. Conectividad aérea y terrestre | X | X |
| 6. Turismo MICE | X | X |

Fuente: elaboración propia.

A través de un trabajo de colaboración entre todas las direcciones generales de la Secretaría de Turismo y después de analizar casos de éxito en México, América Latina y el resto del mundo, se concluyó que la actual condición de vulnerabilidad de la economía, acompañada de una perspectiva de lenta recuperación del sector, es necesario consolidar una política pública innovadora cuyo fundamento sea la visión a mediano y largo plazo del Estado: diversificación, igualdad, bienestar, desarrollo interno, competitividad e inclusión.



Los seis ejes

1. Turismo Seguro. El objetivo de este eje consiste en generar las condiciones de seguridad y confianza a los turistas externos e internos „ además de protocolos de bioseguridad propiciar incentivos de aumento de llegada de visitantes y derrama económica, impactando en la reactivación y consolidación del sector turístico, es decir, en el corto y mediano plazo.

2. Experiencias turísticas de calidad. Se trata de impulsar la innovación y la creación de productos turísticos diferenciados con alto valor agregado, aprovechando los elementos competitivos del sector turístico como la historia, la naturaleza, los sitios de atracción, vida cotidiana, generando vivencias únicas o poco ofertadas para los diferentes tipos de turistas que llegan a la entidad.

3. Turismo Sustentable e Inclusivo. Tiene como objetivo, el fortalecer la igualdad de oportunidades y de todas las personas, para desarrollar la totalidad de las acciones que componen la actividad turística de una manera segura, cómoda, autónoma y normalizada, y además que, articule la rentabilidad económica con enfoque social de grupos vulnerables, diversos o minoritarios.

4. Alianza Regional por el Turismo. Consiste en consolidar la geografía poblana en las que se relacionen características históricas, económicas y culturales que motiven a realizar viajes y destinos que detonen encadenamientos productivos en las regiones y municipios del estado; detonar ventajas competitivas en el territorio de la entidad, aprovechando los bienes y servicios diferenciados de cada uno de los municipios y regiones de Puebla.

5. Conectividad aérea y terrestre (accesibilidad) Mejorar las condiciones de accesibilidad aérea y terrestre del Estado al interior y al exterior de este, a través de un proceso de adaptación y mejora de los servicios existentes, incentivando así la llegada de visitantes.

6. Turismo de Reuniones (MICE)
Dinamizar el turismo de reuniones, eventos, convenciones y exposiciones a partir del involucramiento de los diferentes actores público y privados, un esquema de obtención de recursos por medio del impuesto al hospedaje y un mecanismo de postulaciones para hacer de Puebla un estado sede de eventos nacionales e internacionales relevantes.

Una vez establecidos los ejes transversales, los programas, proyectos y actividades que emanen de este, lograrán cumplir con los objetivos sectoriales que se configuran en los ejes verticales de desarrollo, atención y promoción del sector turístico.

Una forma ilustrativa de ubicar el Plan Estratégico de Turismo es a través del siguiente esquema:

Figura 4. Nivel jerárquico para la planeación del Plan Estratégico



Fuente: Elaboración propia, 2020.

El Plan Estratégico derivará en una estrategia con una visión a corto y mediano plazo, preparando las bases para un turismo sostenible de largo plazo, considerando el momento de la emergencia sanitaria y el de la consolidación del sector servicios.



Programas y Proyectos del Plan Estratégico de Turismo para el Estado de Puebla

Operar el Plan Estratégico, requiere estructurar programas y proyectos de alto impacto y viables a través del tiempo, alineados al enfoque y los pilares plasmados anteriormente, es decir, la sostenibilidad de la atención y la promoción para el fortalecimiento del sector turístico de la economía de servicios.

La Secretaría de Turismo del estado de Puebla, se encargó de validar tanto las ideas novedosas como las ya puestas en marcha, a partir de lo cual se construyó la columna vertebral del Plan Estratégico.

Los programas y proyectos fueron divididos en dos etapas, los de corto y de mediano plazo. Los primeros plantean acciones inmediatas en respuesta a las condiciones actuales de la pandemia provocada por el COVID-19 y que han limitado la actividad del sector. Los segundos, corresponden a la consolidación del Plan Estratégico, contemplando que las actividades turísticas regresen a la normalidad. En ambos escenarios, el gobierno del estado y de manera particular, la Secretaría de Turismo, es consciente de los

cambios continuos de semaforización de las actividades conforme a las estadísticas de contagios y muertes por la contingencia sanitaria. Por ello, la propuesta de los programas y proyectos es una política dinámica que puede adaptarse a los grandes cambios sociales que implica la actual realidad mundial.

Programas y proyectos de Corto Plazo

Los programas y proyectos a corto plazo se diseñaron considerando los impactos del sector causados por el COVID-19, el empleo y el consumo, entendiendo la problemática actual como efecto de la pandemia, como lo es, la caída global de la demanda agregada.

En ese sentido, estas propuestas fueron analizadas como una respuesta emergente que exige el control inmediato de la situación para aminorar los estragos de la caída de la economía que, en el caso de Puebla, el PIB cayó a -21.5 por ciento para el segundo trimestre del 2020 (INEGI, 2020). Contemplando estos números, se realizó una metodología de priorización que será descrita en el tema siguiente relacionando la evaluación de las propuestas

La Secretaría de Turismo seleccionó aquellas propuestas que incidieran directamente en los impactos esperados. El primero, la desaceleración de contagios y un mensaje fuerte de seguridad y confianza a través de acciones que privilegien y distinguen a prestadores de servicios que apliquen normatividades sanitarias estrictas y se evite la aglomeración de visitantes, exponiendo a los turistas a situaciones de riesgo. Se trata de acciones dirigidas a cambiar la percepción del turista y a generar protocolos que garanticen la seguridad en todos los niveles de visitas.

Conscientes de la situación que apremia y la variabilidad de la estadística de contagios en el estado, la movilidad de

los programas y proyectos de corto plazo, será dinámica y buscará adecuarse a los comportamientos de la pandemia, utilizando recursos operativos en función a la semaforización vigente, así como a la disponibilidad de recursos y prioridades.

Es importante anotar que, el interés de las propuestas también gira en torno a la recuperación del empleo y del consumo escalonado del sector. A continuación, se muestra la cartera de proyectos priorizados en el nivel más alto con base en las dimensiones de impacto en COVID-19, empleo, consumo, costos, riesgos y también viabilidad de las soluciones.

Tabla 17. Programas y Proyectos a corto plazo del Plan Estratégico de Turismo para el Estado de Puebla (2020-2021)

| Eje Transversal | Eje Vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Alcance territorial | Población a la que va dirigida |
|------------------------------------|--------------|---|---|---------------------|--------------------------------|
| Turismo Seguro | Atención | "Seguro de asistencia" al turista | Seguro de asistencia que incluya: gastos médicos, de vida, dentales y repartición de restos a los turistas que comprueben su reservación de hospedaje pagada. | Estatad | Visitantes externos |
| Turismo Seguro | Atención | Estancia segura | Protocolo de atención a visitantes, creación de comisión intersectorial para la atención de situaciones enfocadas a turistas. | Municipal | Visitantes externos e internos |
| Turismo Seguro | Atención | Becas para Punto Limpio | Asignar becas para prestadores de servicios turísticos que tengan el sello de calidad Punto Limpio de la SECTUR. | Estatad | Prestadores de servicios |
| Turismo Seguro | Atención | Campaña "Llegadas seguras" | En todos los puntos de llegada de las ciudades con mayor población del estado (carreteras, terminales, aeropuerto), se instalarán grupos devigilancia y registro que aplicarán los protocolosde seguridad a las personas, además de registrar su temperatura y lugares a donde se desplazan los turistas, controlando la afluencia con códigos QR que garantice la estancia. Asimismo, entregarán un cupón de descuento del 20% a los principales atractivos turísticos delas principales regiones y pueblos mágicos. | Regional | Visitantes externos |
| Turismo Seguro | Promoción | Impulso a la app COVID-Puebla | Campaña integral para impulsar y difundir eluso de la aplicación COVID-PUEBLA. | Estatad | Visitantes externos e internos |
| Experiencias turísticas de calidad | Promoción | Paquetes turísticos de "experiencia joven" | Este sector es el de menor probabilidad de contagio o menor riesgo, cuentan con mayorescertidumbres para viajar. Se otorgará un monedero electrónico en servicios turísticos al interior del estado de Puebla. | Regional | Jóvenes turistas |
| Experiencias turísticas de calidad | Atención | "Workation" | Los prestadores de servicios turísticos deberán hacer visible que cuenten con internet de banda ancha, paquetes de descuento para empresas que viajan por negocios; ofreceránvisitas a recorridos equipando a los turistas decubre bocas, caretas, gel antibacterial, etc., con apoyo del Gobierno estatal. | Regional | Prestadores de servicios |
| Experiencias turísticas de calidad | Promoción | Impulso de eventos culturales de alto impacto | Celebrar eventos como la Ciudad de las Ideas y la inauguración de la exposición de LeonardoDa Vinci en el Museo Barroco. | Estatad | Visitantes externos e internos |
| Experiencias turísticas de calidad | Promoción | Impulso al turismo de deportes | Implementar gestiones necesarias para celebrar eventos como: Copa Davis, NASCAR,torneos de golf, entre otros. | Estatad | |

| Eje Transversal | Eje Vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Alcance territorial | Población a la que va dirigida |
|---|--------------|--|--|---------------------|--------------------------------|
| Turismo Sustentable e Inclusivo | Promoción | Fortalecimiento digital del prestador de servicios | Programa de financiamiento para conectividad ó adquisición de dispositivos tecnológicos de procesamiento de información para prestadores de servicios del sector turístico formales que demuestren su certificado COVID-19, entre otros requisitos fiscales, administrativos y socioeconómicos. | Regional | Prestadores de servicios |
| Turismo Sustentable e Inclusivo | Atención | Programa capacitaciones "Mejoramiento de la atención turística" | Capacitar a empresas del sector en materia de atención al turista vía webinar. | Estatal | Prestadores de servicios |
| Turismo Sustentable e Inclusivo | Atención | Programa de profesionalización de prestadores de servicios del sector | Ofrecer cursos de profesionalización para prestadores de servicios. | Estatal | Prestadores de servicios |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Campaña integral | Estrategia de AdWords con las diferentes Online Travel Agencies (OTAS): Expedia, Best Day, Booking, Price Travel, HotelBeds. Aparecer en la página principal como destino recomendado para visitar. Redes sociales con influencers reconocidos. Campaña de publicidad y promoción "Poblanos viajando por Puebla", concurso de fotos al aire libre. | Regional | Visitantes externos e internos |
| Alianza Regional por el Turismo | Atención | Programa especial de turismo a cielo abierto (Campaña fuerte, redes sociales). | Promocionar el turismo de naturaleza, de aventura y de bodas en espacios abiertos con grupos no mayores a 15 personas. De igual forma, cumplirán con los requerimientos y medidas para evitar contagios COVID. | Municipal | Visitantes externos e internos |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Postulaciones para turismo MICE | Impulsar al estado de Puebla como destino de reuniones, convenciones, exhibiciones y eventos, para negocios o actividades profesionales. | Estatal | Visitantes externos e internos |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Municipios con historia y tradición | Impulsar campaña de difusión de municipios históricos y con vocación turística del estado. | Estatal | Visitantes externos e internos |
| Alianza Regional por el Turismo | Atención | Tetela como Pueblo Mágico | Gestionar el registro de Tetela como décimo Pueblo Mágico del estado. | Regional | Dependencia |
| Alianza Regional por el Turismo / Turismo Sustentable | Atención | Impulso a Rutas Turísticas a través de vinculación con operadores turísticos | Impulsar Ruta del Mezcal, Ruta de la Vainilla, Ruta de la Manzana y Ruta del Café Ruta del Chile en Nogada, Ruta del Mole de Caderas, Ruta del Oro Rosa (pitaya) | Regional | Visitantes externos e internos |

Fuente: elaboración propia, 2020

Programas y proyectos de Mediano Plazo

La propuesta de programas y proyectos de mediano plazo ha sido enmarcada en el Plan Estratégico con visión al 2024, estableciendo las bases del largo plazo; forma parte de la segunda etapa y se concentra en la generación de impactos en el empleo y el consumo dentro de un escenario post COVID-19. Algunos proyectos del corto plazo mantienen continuidad en el mediano, pero con aplicaciones diferentes, sobre todo en materia de seguridad sanitaria.

Durante este periodo se espera la consolidación, crecimiento o recuperación del sector servicios, puesto que, el avance y buena recepción social de las vacunas, sin duda representa un signo de mejora en cualquier sector. Sin embargo, la orientación de la inversión pública estará concentrada en la sostenibilidad del sector, en otras palabras, la satisfacción del turista con responsabilidad social.

Es importante destacar los ejes de la matriz estratégica, dado que todas las acciones o actividades estarán dirigidas a los temas de turismo seguro, experiencial, Sostenible e inclusivo, alianza regional por el turismo, conectividad turística así como turismo de reuniones, permitiendo reforzar el círculo virtuoso del sector e impactar directamente en indicadores como el empleo y consumo, particularmente a la derrama económica, la estancia promedio, la ocupación hotelera, restaurantera y en general en la afluencia externa e interna.

Estas metas buscan no solo atraer al visitante foráneo sino también retener a los poblados para generarles experiencias y acceso al goce del turismo como derecho universal, que no distingue clases sociales, sino todo lo contrario, las satisface y les produce bienestar, no sólo por el tema individual, sino también por el

desarrollo que implique a las comunidades o pueblos con activos turísticos importantes o potenciales.

Tabla 18. Programas y Proyectos a mediano plazo del Plan Estratégico de Turismo para el Estado de Puebla (2021-2024).

| Eje Transversal | Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Alcance territorial | Población a la que va dirigida |
|-----------------|--------------|---|--|---------------------|--------------------------------|
| Turismo seguro | Atención | Turismo cultural en zonas conflictivas | Realizar programas culturales y turísticos en municipios con actividad ilegal como el huachicol con el propósito de que la población se apropie de los espacios a través del turismo y la cultura. | Regional | Visitantes externos e internos |
| Turismo seguro | Atención | Plan integral de reactivación en destinos vulnerados | Identificar los destinos más castigados por tema de inseguridad y pandemia para ofrecer acciones del plan de mitigación de crisis. | Regional | Prestadores de servicios |
| Turismo seguro | Atención | Programa de profesionalización de prestadores de servicios del sector | Ofrecer cursos de profesionalización para prestadores de servicios. | Estatad | Prestadores de servicios |
| Turismo seguro | Atención | Certificación de policía turística | Creación de la policía turística. Convenios con Seguridad Pública y Universidades. Diseño de una campaña que muestre el proceso de preparación de los elementos de la policía turística. Se deberá destacar el perfil cálido de trato, conocimientos del estado y que transmita confianza al ciudadano y al turista. | Estatad | Visitantes externos e internos |
| Turismo seguro | Promoción | Safe traveler | Adoptar los protocolos de viaje que el World Travel & Tourism Council (WTTC) ha diseñado para el turismo a nivel mundial con el propósito de estar alineado a una estrategia internacional y promocionamos con el respaldo de la WTTC | Estatad | Prestadores de servicios |

| Eje Transversal | Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Alcance territorial | Población a la que va dirigida |
|------------------------------------|--------------|---|---|---------------------|--------------------------------|
| Experiencias turísticas de calidad | Promoción | Pueblos Mágicos, su origen | Campaña permanente que combine la marca Puebla, el patrimonio de México con los Pueblos Mágicos como destinos únicos en México. Se deberá resaltar la gastronomía, paisajes naturales, historia y su gente, identificando a personalidades originarias de los Pueblos Mágicos para fortalecer la promoción. Se sugiere un programa de radio en Puebla Comunicación " la magia del origen" | Regional | Visitantes externos e internos |
| Experiencias turísticas de calidad | Promoción | Programas de segmentos turísticos: romance, deportivo y joven | Se deberá contar con una figura pública para promocionar estos segmentos. Por ejemplo, el turismo deportivo podría ser representado con futbolistas de época en Puebla como "Poblete", el "Pony Ruiz", Carlos Muñoz, etc. | Estatal | Visitantes externos e internos |
| Experiencias turísticas de calidad | Promoción | Llévate a Puebla en la bolsa | Campaña para incentivarlas compras en los centros históricos de los municipios y corredores turísticos. Deberá ser presentada por alguna personalidad pública de los negocios como Arturo Elías Ayub, Carlos Muñoz, Carlos Bremer. | Estatal | Visitantes externos e internos |
| Experiencias turísticas de calidad | Promoción | Paquetes de experiencias por zona o región | Se sugiere establecer contacto con Visa y Master Card para promoción de estos paquetes para viajeros de Estados Unidos y Europa. | Estatal | Visitantes externos e internos |
| Experiencias turísticas de calidad | Atención | Turismo aéreo | Promover y fomentar el arribo de turistas a través de vía aérea. | Estatal | Visitantes externos e internos |
| Experiencias turísticas de calidad | Atención | Turismo rural | Promover actividades turísticas en comunidades rurales del estado. | Regional | Visitantes externos e internos |
| Experiencias turísticas de calidad | Atención | Paquetes turísticos de | Este sector es el de menor probabilidad de contagio | Regional | Jóvenes turistas |

| Eje Transversal | Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Alcance territorial | Población a la que va dirigida |
|---------------------------------|--------------|---|--|---------------------|---|
| | | "experiencia joven" | o menor riesgo, cuentan con mayores certidumbres para viajar. Se otorgará un monedero electrónico en servicios turísticos al interior del estado de Puebla. | | |
| Turismo Sustentable e inclusivo | Promoción | Familias viajando por Puebla | Viajes familiares de turismo social auspiciadas por la SECTUR. | Estatal | Familias |
| Turismo Sustentable e inclusivo | Atención | Turismo rompiendo barreras: programa de accesibilidad en productos, entornos y actividades turísticas | Se deberá promover como un derecho a la cultura, al turismo y a la educación. Contará con aliados estratégicos como la OMT, Fundación Teletón, Fundación Jumex, etc. Se deberá resaltar que Puebla capital cuenta con una ruta accesible en el Centro Histórico, la primera dentro de las ciudades Patrimonio de México. | Municipal | Visitantes externos e internos con capacidades diferentes |
| Turismo Sustentable e inclusivo | Atención | Puebla para niños: programa de turismo infantil | Generación de guías para niños ilustradas por artistas gráficos reconocidos como David Espinosa, Edgar Flores-Saner, Benito Cabañas. | Estatal | Infantes |
| Turismo Sustentable e inclusivo | Atención | Inspiración empresarial; casos de éxito y mentoría turística | En colaboración con universidades, sector empresarial y gobiernos municipales del estado de Puebla, se darán a conocer las decisiones que permitieron el crecimiento de empresas turísticas. | Estatal | Prestadores de servicios |
| Turismo Sustentable e inclusivo | Promoción | Congresos y convenciones | Establecer un calendario anual de congresos y convenciones a asistir representando a la Secretaría | Estatal | Dependencia |
| Turismo Sustentable e inclusivo | Atención | Urban trips: turismo en la ciudad | Establecer paquetes turísticos que fomenten el turismo urbano con temáticas específicas. | Regional | Visitantes externos e internos |
| Turismo Sustentable e inclusivo | Promoción | Puebla para todos y todas: programa de turismo inclusivo y diverso | Promover la imagen del estado como destino inclusivo y diverso, abierto a todos por igual, en igualdad de oportunidades. | Estatal | Visitantes externos e internos |

| Eje Transversal | Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Alcance territorial | Población a la que va dirigida |
|---------------------------------|--------------|---|---|---------------------|--|
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Puebla, la ciudad del 5 de mayo y del mundo. | La promoción deberá hacerse en conjunto con la Presidencia de la República y la Secretaría de Relaciones Exteriores. Se generará un programa para que en cada ciudad la celebración sea simultánea y tenga un impacto global. | Regional | Visitantes externos e internos/prestadores de servicios /Empresarial |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Aromas, sabores y cultura | Generar una campaña permanente en redes sociales, hoteles y restaurantes reconocidos, que muestre el origen de los ingredientes del campo, su preparación tradicional en Pueblos Mágicos, municipios históricos y cocinas de reconocidos restaurantes y sus chefs. | Regional | Visitantes externos e internos |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Comisión gastronómica | Cocineros reconocidos deberán ser quienes difundan la gastronomía especialmente durante las temporadas de mole de caderas y chile en nogada. Se buscarán espacios de promoción en <i>reality shows</i> gastronómicos nacionales e internacionales. | Regional | Visitantes externos e internos |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Historia edificada y viva. Conventos del siglo XVI y vida del siglo XXI | Conformación de paquetes turísticos para que sean operados por agencias de ciudades vecinas y por Estrella Roja, Turísticos Poblanos, Viajes Tip. Los turistas en la primera etapa podrían ser miembros de sindicatos, asociaciones de personas con discapacidad y estudiantes universitarios a quien se les venderían estos paquetes con descuentos y beneficios especiales. | Regional | Visitantes externos e internos/prestadores de servicios |

| Eje Transversal | Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Alcance territorial | Población a la que va dirigida |
|---------------------------------|--------------|---|--|---------------------|---|
| Alianza Regional por el Turismo | Atención | Red de módulos inteligentes de atención y promoción turística | Promover la región como el primer destino inteligente con acceso las 24 horas del día los 365 años. Se sugiere hacer la presentación desde un espacio de desarrollo tecnológico como instalaciones técnicas de Telmex, Audi o Volkswagen | Regional | Empresarial |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Música para todos | Será transmitido por radio oficial de los Estados, redes sociales y la presencia de un artista reconocido como Horacio Franco. También se deberá incluir promoción en conjunto con otros actores | Regional | Visitantes externos e internos |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Puebla, estado de desarrollo. | Generar alianzas con Volkswagen y Audi e industrias regionales para tener presencia y participación en eventos deportivos, comerciales y culturales a nivel nacional e internacional. | Regional | Visitantes externos e internos |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Foro latinoamericano de gestión de destinos | Se invitará a las ciudades de América Latina para conocer la gestión turística que implementan y mostrarlos casos de éxito en los Estados a partir de la implementación de estas políticas públicas. | Regional | Empresarial/prestadores de servicios |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Cinematografía del centro de México | Realizar acercamientos con productoras de películas nacionales e internacionales para mostrar la diversidad de escenografía natural y edificada con la que cuenta la región. | Regional | Visitantes externos e internos/prestadores de servicios |

| Eje Transversal | Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Alcance territorial | Población a la que va dirigida |
|--|--------------|---------------------------------|---|---------------------|---|
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Sello de clase mundial | Impulsar la obtención del sello Safe Travels, se difundirá en las principales plataformas de opinión como Tripadvisor, Trivago, Expedia, Despegar, Best Day y Hosteltur. | Regional | Visitantes externos e internos/prestadores de servicios |
| Alianza Regional por el Turismo | Atención | Cásate en México | Deberá trabajarse con wedding planners de la región. Se podrá generar un programa de incentivos a través de hoteles y restaurantes a los organizadores que realicen más bodas en el año. | Regional | Empresarial |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Arqueología y vida indígena | Se sugiere establecer contacto con arqueólogos reconocidos como Eduardo Matos Moctezuma para realizar el recorrido inaugural. Difusión en la revista Arqueología Mexicana. | Regional | Visitantes externos e internos/prestadores de servicios |
| Alianza Regional por el Turismo | Atención | Raíces, manos y tiempo | Se deberá realizar una curaduría especial para realizar exposiciones en museos de Estados Unidos y América Latina. | Regional | Visitantes externos e internos |
| Alianza Regional por el Turismo | Promoción | Comercios históricos | En colaboración con editoriales prestigiosas como Lonely Planet o Salvat, generar una guía de visita para conocer los establecimientos históricos de la región | Regional | Visitantes externos e internos |
| Alianza Regional por el Turismo | Atención | Mexicanos viajando por México | Campaña de publicidad y promoción " Mexicanos viajando por México", concurso de fotos al aire libre. | Regional | Visitantes externos e internos |
| Alianza Regional por el Turismo / Experiencias turísticas de calidad | Atención | Rutas gastronómicas y agrorutas | Analizar la viabilidad de generar gastrorutas regionales | Regional | Visitantes externos e internos |

TFuente: elaboración propia, 2021.

Acciones inmediatas

Como se ha expuesto, los escenarios a corto y mediano plazos dan forma a la planificación estratégica en la que se basa este Plan, sin embargo, es necesario destacar las acciones de respuesta inmediata, que ha llevado a cabo la Secretaría de Turismo durante los primeros cinco meses del año 2021, momento en el que las condiciones de aislamiento se han transformado y existe una apertura mayor para reactivar el sector.

Entre las acciones inmediatas más destacadas se pueden enumerar las siguientes:

| Periodo | Acción inmediata | Descripción de la Acción |
|--|---|--|
| Febrero-Marzo | COLABORACIÓN CON 60 MUNICIPIOS POBLANOS Y 6 ESTADOS | La Secretaría de Turismo ha trabajado con 60 municipios en total del norte, centro y sur del estado, a través de visitas de diagnóstico, webinars de promoción turística de los municipios, mesas de detección de necesidades de capacitación turística, promoción de certificaciones y de Registro Nacional de Turismo |
| Enero-Mayo | TRANSMISIONES EN VIVO WEBINARS | A través de la cuenta oficial de Facebook y en colaboración con los 10 Pueblos Mágicos y los 50 municipios de vocación turística, se promueven sus atractivos turísticos, como cultura, patrimonio, gastronomía y arquitectura. |
| Febrero | PUEBLANDO, PROGRAMA DE RADIO | En los 50 minutos efectivos de programa, hay noticias del trabajo de la Secretaría de Turismo, entrevistas y reportajes relativos al sector |
| Enero-Mayo | Banco de Fotografías y Vídeos | Generación de nuevo material de los siguientes municipios: Chilchotla Tepeyahualco Pahuatlán Tetela de Ocampo Zacatlán Cuetzalan Xochitlán de Vicente Suárez Jonotla Puebla |
| Febrero- Proyección a Diciembre | ESTRATEGIA ESTATAL DE PUEBLOS MÁGICOS | Desarrollo de una nueva visión del turismo en los Pueblos Mágicos del Estado a través del aprovechamiento responsable del patrimonio tangible e intangible de estos destinos |
| Febrero-Mayo | VISITAS PARA VIABILIDAD DE RUTAS TURÍSTICAS | Trazar la viabilidad de rutas turísticas establecidas y de nueva creación, se han realizado visitas al interior del Estado, para conocer la calidad de los productos turísticos, infraestructura turística, demandas y solicitudes de prestadores de servicio así como los Municipios con el distintivo de "Pueblo Mágico" así como los Municipios con vocación Turística. |
| Febrero-Marzo | RUTAS AGROTURÍSTICAS | La Secretaría de Economía, Desarrollo Rural y la Secretaría de Cultura se han elaborado Rutas agroturísticas que tienen como objetivo la reactivación económica de cada una de las regiones donde se Implementarán. |

| Periodo | Acción inmediata | Descripción de la Acción |
|--------------------------|---|--|
| Febrero | ENTREGA DE SELLOS DE CALIDAD DE PUNTO LIMPIO | ENTREGA de los primeros 12 Sellos de Calidad |
| Febrero | MESA DE TRABAJO CON CÁMARAS Y ORGANISMOS EMPRESARIALES | Realizar acercamiento entre el sector empresarial y la secretaría de turismo del estado de puebla, lo que permitirá el diseño, creación y consolidación de estrategias de capacitación conjuntas del programa de capacitación 2021 |
| Febrero-Marzo | ALIANZAS ESTRATÉGICAS | Establecimiento de alianzas con Puebla FC, Acuario Michin Pericos de Puebla, Vive Puebla, Tesoros de México, Asociación de Centros Comerciales, CANIRAC, Asociación poblana de Hoteles y Moteles, Asociación de hoteles del Centro Histórico, asociación de migrantes, entre otros |
| Febrero- Marzo | PRIMER EVENTO EN EL MARCO DE LA CELEBRACIÓN DE LOS 10 AÑOS DE LA GASTRONOMÍA MEXICANA COMO PATRIMONIO CULTURAL DE LA HUMANIDAD "CON LAS MANOS EN LA MASA" | Muestra gastronómica, participación de medios especializados gastronómicos, CANIRAC, chefs y cocineras tradicionales de los 10 Pueblos Mágicos, teniendo como invitado especial a Tehuacán Municipio con vocación turística. |
| Marzo-Abril- Mayo | JORNADAS DE ATENCIÓN MUNICIPAL | Estrategia de acercamiento con autoridades municipales y prestadores de servicios turísticos para profesionalizar el Sector, |
| Marzo | EXPO TRANSPORTE ANPACT | Se garantizó la permanencia del evento en la Ciudad, teniendo como sede el Centro Expositor, modificando su estadía a marzo 2022. |
| Marzo-Abril | DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN MUNICIPIOS | Reuniones virtuales para identificar las necesidades de los prestadores de servicios turísticos en Pueblos Mágicos y municipios con Vocación Turística. |

| Periodo | Acción inmediata | Descripción de la Acción |
|---------|---|--|
| Marzo | ALIANZA REGIONAL POR EL TURISMO Y LA CULTURA CON 8 ENTIDADES FEDERATIVAS | Tiene como objetivo impulsar la recuperación económica de las y los prestadores de servicios turísticos y culturales con 8 entidades federativas. |
| Marzo | REACTIVACIÓN DEL CONSEJO CONSULTIVO DE TURISMO | El Consejo se encontraba inactivo, ya que durante 2020, a consecuencia de la pandemia, no se celebró ninguna sesión. |
| Marzo | PRIMER CICLO DE CONFERENCIAS "CONTEXTO Y TENDENCIAS DEL TURISMO POBLANO" | Ciclo virtual de 8 conferencias transmitido en vivo y por medio de Facebook Live con especialistas de diversas áreas |
| Marzo | VISITA AL AEROPUERTO INTERNACIONAL FELIPE ÁNGELES | Se realizó un recorrido por el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles en compañía del Secretario de Turismo Federal Miguel Torruco Marqués para conocer los beneficios que brindará al sector turístico |
| Marzo | ENTREGA DE CONSTANCIAS DE REGISTRO NACIONAL DE TURISMO | Entrega de Constancia a Prestadores de Servicios Turísticos quienes han realizado su Inscripción o Renovación y con ello cumple con la normatividad federal vigente. |
| Marzo | EVENTOS NACIONALES E INTERNACIONALES | Participación de la SECTUR en diversos eventos nacionales e internacionales, destacando FITUR, IBTM y TIANGUIS TURISTICO |
| Marzo | MESA DE TRABAJO CON CÁMARAS Y ORGANISMOS EMPRESARIALES REPRESENTANTES DE SERVICIOS TURÍSTICOS | Sesión con Presidentes de Cámaras Empresariales relacionadas con la actividad turística para dar a conocer el plan de trabajo relacionado con Innovación y Calidad |
| Marzo | SAFE TRAVELS | Se tramitó el sello Safe Travels para el Estado de Puebla ante la World Travel and Tourism Council. Para ofrecer a los Prestadores de Servicios Turísticos un Sello de nivel internacional que avala protocolos de higiene y seguridad sanitaria, basado en normas internacionales y nacionales para generar confianza en los visitantes y turistas con la finalidad de reactivar el turismo hacia la "Nueva Normalidad" |
| Marzo | MATRIZ PARA FORTALECER LA PERMANENCIA DEL NOMBRAMIENTO DE PUEBLO MÁGICO | Se está construyendo con base en los lineamientos de 2019 que establece el Gobierno Federal, la matriz que nos permita generar los documentos y evidencia para la permanencia del nombramiento, así como la posibilidad de impulsar nuevos Municipios con vocación turística para ser nombrados Pueblos Mágicos |

| Periodo | Acción inmediata | Descripción de la Acción |
|--|---|---|
| Marzo | ELABORACIÓN DEL BANCO DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA | En coordinación con 8 de los Pueblos Mágicos, 3 Municipios con vocación turística y la capital, se construyó la cartera de proyectos para coadyuvar con la Secretaría de Infraestructura y analizar la ejecución de los mismo en el presente ejercicio fiscal, el presupuesto programado es de 180 millones de pesos en su conjunto |
| Abril | CREACIÓN DE BANCO DE UNIVERSIDADES | Se prepara un Plan de Trabajo considerando los siguientes objetivos •Firmas de Convenios Asertivos con las Universidades •Creación del Consejo Estudiantil y Universitario de Turismo y Gastronomía •Fortalecimiento de Vínculos para realización de Servicio Social y Prácticas Profesionales |
| Abril | REUNIÓN VIRTUAL CON LA DIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN DE DESTINOS DE SECTUR FEDERAL | Se llevó a cabo una reunión virtual de trabajo con el Director General de Gestión de Destinos de la Secretaría de Turismo Federal para exponer una serie de dudas acerca de la Cédula de Evaluación contenida en el Plan Anual de Evaluación de los Pueblos Mágicos, 2021 |
| Abril | ENTREGA DE DISTINTIVOS H Y CÓDIGOS DE CONDUCTA (CCN) | Evento de entrega de Sellos de Distintivos H y Códigos de conducta nacional para la protección de las niñas, niños y adolescentes en el sector de los viajes y el turismo (CCN) |
| Abril | JORNADA DE REGISTRO NACIONAL DE TURISMO (RNT) | En coordinación con los municipios, se programan visitas para atender a prestadores de servicios turísticos, proporcionándoles asesorías, revisión e integración de expedientes, para finalizar con su inscripción y/o renovación |
| Abril-Mayo | PROMOCIÓN DEL DESTINO EN DIFERENTES PLATAFORMAS | Gestión de permisos de filmaciones en los principales atractivos turísticos del Estado con el objetivo de promover al destino en diferentes plataformas con distintas casas productoras. |
| Abril- Mayo | ESTRATEGIA DIGITAL | Se desarrolló junto con Gobierno Digital la estrategia Digital Turística, incluyendo a Google con alianza estratégica. |
| Marzo-Abril-Mayo | FAMTRIPS | Realización de 9 famtrips para promocionar los atractivos turísticos del Estado, sus atractivos e infraestructura, |
| Mayo | ALIANZA CON EL ESTADO DE QUERÉTARO | Reunión estratégica entre los Secretarios de Turismo de ambos estados con el objetivo de la creación de rutas turísticas conjuntas y la promoción de los atractivos y municipios con vocación turística. |
| Marzo-Diciembre | PUEBLA F.C | Proyecto que busca promover los atractivos turísticos del estado a través de embajadores de marca del equipo y la difusión de la marca a través de los canales publicitarias del Puebla F C. |
| Abril-Mayo (posibilidad de extenderse) | PROYECTO CATÁLOGO DIGITAL DE ARTESANOS | En abril se comenzó con la primera etapa del proyecto Catálogo Digital de Artesanos diagnóstico y visita que abarcará 6 municipios con el objetivo de beneficiar a 150 artesanos con la difusión y mercantilización de sus productos a través de un catálogo digital. |

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO



Evaluación y Seguimiento del Plan Estratégico

Mecanismos de evaluación para diseño

Las propuestas de programas y proyectos que conforman el Plan Estratégico obedecen a dos grandes esquemas, el primero a la planeación nacional, estatal y sectorial; y el segundo, a la contribución de los impactos, tanto de sus indicadores sectoriales como del consumo, el empleo y la regulación de las actividades sociales y económicas para mitigar los efectos del COVID-19.

Funcionarios de primer nivel de la dependencia realizaron un ejercicio de análisis profundo que sirvió para determinar los niveles de impacto, a través de una escala de evaluación alto, medio y bajo para después, establecer el nivel de factibilidad en la misma conforme a la metodología de análisis de soluciones de las políticas públicas. Por último, se evaluó la priorización.

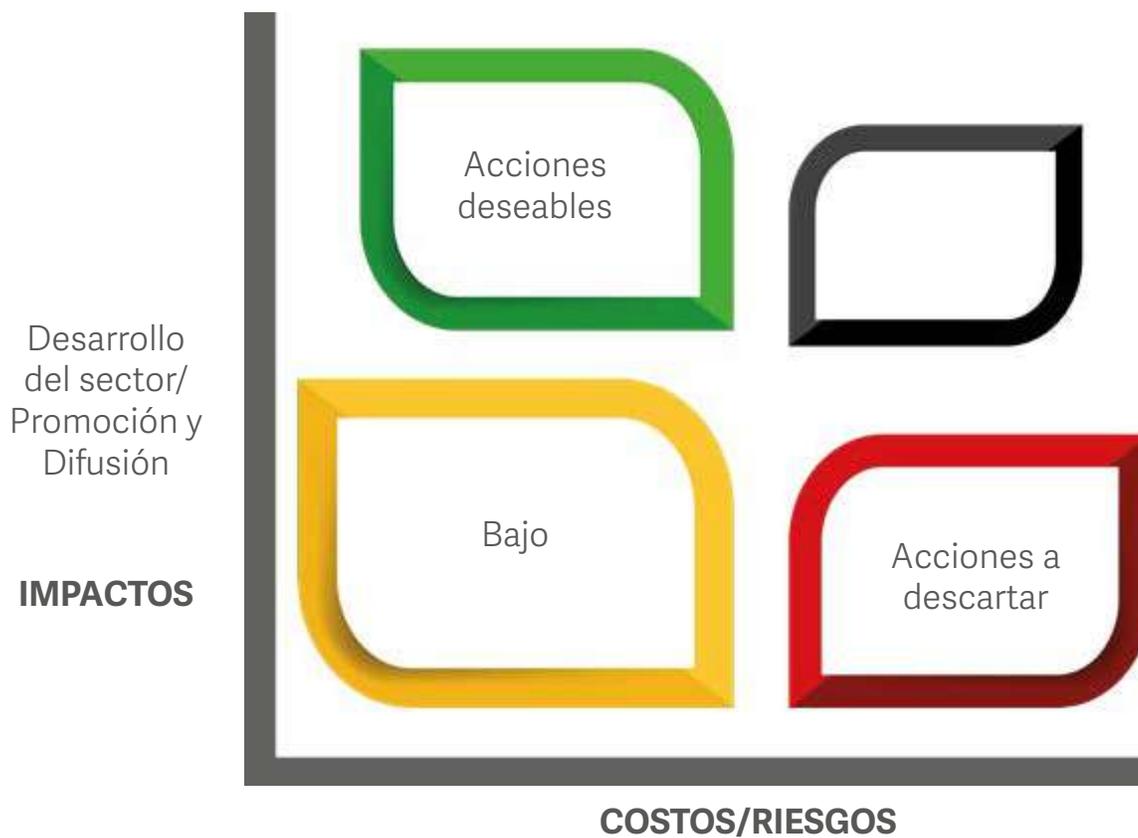
Es importante reconocer que algunas ideas ya estaban constituidas en la operación de la dependencia, inclusive,

con estudios de factibilidad o análisis de costos, anteproyectos o diagnósticos.

Primero, el análisis de impacto se considera de acuerdo con la correlación del programa o proyecto y la naturaleza del sector: atención y promoción turística; es decir, aquellas obras o acciones sobre turismo seguro, experiencial, sostenible e inclusivo, alianza regional por el turismo, conectividad turística y turismo de reuniones encaminados a satisfacer estos dos ejes troncales que desprende la programación de actividades y gestiones de la secretaría de turismo.

No obstante, dadas las circunstancias de reacción inmediata de los sectores gubernamentales, es necesario plantear tres impactos a corto plazo como se mencionó con anterioridad, en respuesta al momento de emergencia: COVID-19, y su impacto en el empleo y el consumo. En cuanto al mediano plazo, es importante conservar los protocolos sanitarios, con el objetivo de asegurar el cumplimiento de las metas propuestas.

Figura 5. Matriz de evaluación de impactos de los programas y proyectos del Plan Estratégico



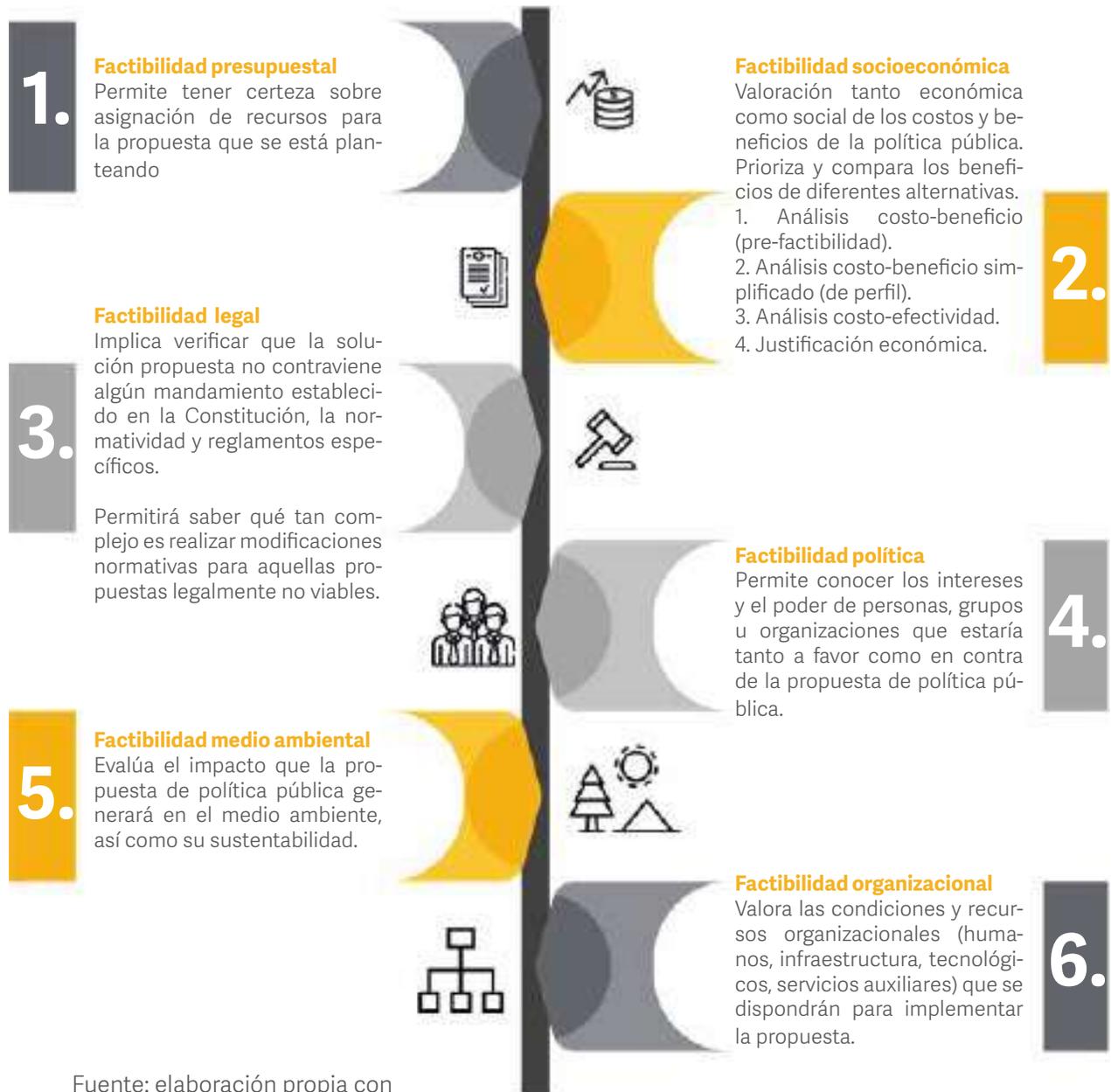
Fuente: elaboración propia, 2020.

La matriz de impacto establece las siguientes escalas: 1= Alto, 2= Medio y 3= Bajo. El proceso de evaluación estuvo integrado por todos los Directores Generales y de Área de la dependencia, lo cual generó una inercia de reflexión exhaustiva en la calificación de las ideas que fueron tomando forma de programas y proyectos. Asimismo, se establecieron costos estimados y se midió el nivel de riesgo (económico, político, sanitario y social) de la acción.

Como segundo ejercicio de evaluación del diseño se determinaron viabilidades o factibilidades, de los programas y proyectos, entendiéndolos como soluciones para la puesta en marcha del Plan Estratégico.

El análisis de factibilidad es la valoración sobre las posibilidades de éxito o fracaso de un programa o proyecto con la finalidad de orientar la toma de decisiones a opciones viables y evitar incertidumbres. Por tanto, se trata de filtros objetivos que impiden que las ideas sean ocurrencias sin métodos; en otras palabras, permite diseñar proyectos viables y evitar la destrucción de valor público (Franco Corzo, 2016).

Figura 6. Análisis de factibilidad



Fuente: elaboración propia con base a Franco Corzo, 2016.

Las dimensiones descritas, evalúan esquemáticamente si la formulación de una solución es pertinente o no, también con una escala valorativa del 1 al 3, de alta a baja, como se muestra a continuación.

Figura 7. Matriz de factibilidad por valoración alta, media y baja

| Factibilidad | Factibilidad Presupuestal | Factibilidad socioeconómica | Factibilidad legal | Factibilidad política | Factibilidad medioambiental | Factibilidad organizacional |
|--------------|---|--|--|---|---|--|
| ALTA | Se pueden financiar la totalidad de las actividades. | El valor actual de los beneficios es mayor que el valor actual de los costos utilizando la misma tasa de descuento. | La propuesta está alineada con los objetivos del plan estratégico y cumple con la normativa y los reglamentos establecidos en el sector. | Reacción positiva y pocos recursos para oponerse a la política pública. | No causará efectos negativos al medio ambiente. | Se cuenta con los recursos materiales y humanos necesarios. |
| MEDIA | Se pueden financiar parcialmente las actividades. | El valor actual de los beneficios es mínimo en relación al valor actual de los costos utilizando la misma tasa de descuento. | Está alineado al marco jurídico vigente, pero no existe la necesidad de modificar algún lineamiento. | Reacción activa y pocos recursos para oponerse a la política pública. | Causará efectos negativos pero pueden resarcirse. | Se cuenta únicamente con los recursos materiales/humanos. |
| BAJA | Se pueden financiar menos de la mitad de las actividades sustantivas. | La propuesta de política pública generaría pérdidas en términos socioeconómicos. | Carece de alineación normativa y no cumple con los criterios mínimos para modificar el marco legal. | Reacción activa y muchos recursos para oponerse. | Causará efectos negativos difíciles de resarcir. | No se cuenta ni con los recursos materiales ni humanos necesarios. |

Fuente: elaboración propia con base a Franco Corzo, 2016.

Por ejemplo, si una solución se considera factiblemente muy alta en la dimensión presupuestal es porque se pueden financiar la totalidad de las actividades propuestas, es media si solamente se financian parcialmente las actividades, y baja cuando se financian menos de la mitad de las actividades importantes. Así sucesivamente con el resto de las dimensiones.

Finalmente, se estableció la prioridad de los proyectos de acuerdo con la valoración obtenida, siendo los de alta prioridad aquellos que tuvieran altos impactos y en ese mismo sentido, altos niveles de factibilidad en las dimensiones mencionadas, además de preceder a la evaluación de los riesgos y costos. En resumen, los pasos de evaluación de diseño del Plan Estratégico fueron cuatro (ver Figura 6.) organizados por modalidad de impacto y eje de la matriz estratégica.

Tabla 19. Criterios de evaluación de la priorización de programas y proyectos a corto y mediano plazo

| Proyectos | Elegibilidad | Prioridad | | |
|---------------|--|-----------|---------|------|
| | | Alta | Media | Baja |
| Corto plazo | Sólo los impactos relacionados al COVID-19, Empleo y Consumo | P<4 | P>4<7 | P>7 |
| Mediano plazo | Sólo los impactos relacionados al Empleo y Consumo+Dimensiones de factibilidad | P<10 | P>10<15 | P>15 |

Fuente: elaboración propia, 2020.

Figura 8. Pasos para la evaluación de programas y proyectos.



Fuente: elaboración propia, 2020.



Mecanismos para evaluación y seguimiento

Una vez definida la priorización de programas y proyectos a corto y mediano plazo, es conveniente evaluar la continuidad de los resultados de cada uno de ellos en cuatro aspectos fundamentales: 1) impactos sectoriales, 2) el cumplimiento de las acciones, 3) el trabajo del equipo del sector y, 4) la eficiencia financiera.

1. Impactos sectoriales

El monitoreo de los impactos observa el comportamiento de los "grandes indicadores" que evidencian si el turismo está siendo rentable e incluyente. Es la prueba del ácido en términos de los compromisos del gobierno a la ciudadanía, dado que, evalúa los resultados en cuanto al

bienestar de la población y, por ende, el desarrollo del sector terciario de la economía, particularmente en materia de servicios de hospedaje, restaurantes y parques o centros de atracción turística. De emprenderse acciones de gobernanza, en un plano de sinergia con todos los actores que inciden en la detonación del sector, el gobierno buscará la obtención del beneficio público. Por ello, los indicadores enunciados en el Programa Sectorial de Turismo 2020-2024 son los que deben monitorearse anualmente.

2. Cumplimiento de acciones

El cumplimiento de las acciones, se refiere a que los programas y proyectos se ejecuten en el tiempo establecido, para evitar el rezago del emprendimiento y la ejecución de las acciones con alto nivel de prioridad.

Bajo esa visión, se considera necesario realizar un esquema de coordinación interinstitucional para tener un monitoreo efectivo del Plan Estratégico. Es decir, protocolizar un tablero de control que permita observar el comportamiento del cumplimiento de las acciones que conforman los programas y proyectos.

3. Trabajo del equipo

Operativamente, el recurso humano es indispensable para lograr los objetivos en los plazos establecidos. Por ello, la

evaluación del equipo es de suma importancia en el procedimiento, específicamente en cuatro aspectos: 1) cumplimiento de programas y proyectos asignados por área administrativa; 2) la eficiencia de cumplimiento de acuerdos asignados en reuniones; 3) la capacitación y profesionalización del servicio público en los diferentes niveles del sector; y 4) la capacidad de gestión de recursos de áreas administrativas de cualquier índole, estos pueden ser financieros, empresariales, sociales y políticos que contribuyan a dinamizar la eficacia del Plan Estratégico.

4. Eficiencia financiera

La evaluación financiera es importante dentro del ejercicio del gasto o inversión pública que esto implique. La idea de la práctica de evaluación financiera es la optimización del gasto, de lo cual deriva: a) evitar subejercicios y regresar recursos a las haciendas públicas; b) cumplimiento de metas programadas con criterios de Presupuesto basado en Resultados (PbR); y c) la adecuada programación de recursos conforme a un uso estratégico del mismo por objeto del gasto.

Estos cuatro elementos, formulan el ciclo evaluación y seguimiento del Plan Estratégico, fortaleciendo el gerenciamiento público y la coordinación de trabajo al interior de la Secretaría de Turismo y en la medida que establece relaciones con otras dependencias.

Indicadores estratégicos

La evaluación y el seguimiento de los programas y proyectos que conforman el Plan Estratégico, resulta útil para el monitoreo de resultados de manera periódica: trimestral, semestral y anual. En este contexto, se establecieron cuatro marcos evaluativos: impacto sectorial, cumplimiento de acciones, trabajo de equipo y financiera de resultados, de los cuales se desprenden los siguientes indicadores.

Tabla 20. Indicadores Estratégicos para la evaluación y el seguimiento de la Plan Estratégico de Turismo para el Estado de Puebla 2020-2024

| Evaluación | Indicador | Descripción |
|--------------------------|---|--|
| Impacto sectorial | <p>Derrama económica</p> <p>Afluencia de visitantes</p> <p>Estadía promedio</p> <p>Llegada de turistas a cuartos de hotel</p> <p>Porcentaje de ocupación</p> <p>Afluencia de visitantes y eventos del segmento turismo de reuniones</p> | <p>Estos indicadores del Programa Sectorial, permite monitorear el impacto directo de los programas y proyectos del plan estratégico en el desarrollo del sector turístico. Su temporalidad de medición varía conforme a la disponibilidad y actualización de la fuente. Se sugiere una revisión anual.</p> |
| | <p>Empleo del sector</p> | <p>Permite monitorear el comportamiento de la ocupación o desocupación en la entidad desagregado por el sector terciario y los municipios. Se recomienda un seguimiento trimestral y anual, utilizando las fuentes de información disponible por el IMSS y la ENOE del INEGI.</p> |
| | <p>Crecimiento del PIB del sector</p> | <p>Este indicador es clave porque representa la demanda o la oferta agregada de un territorio y sector. Por tanto, los impactos del Plan Estratégico tendrán que verse reflejado en el crecimiento económico. El seguimiento se sugiere sea trimestral y anual, revisando las Cuentas Nacionales del INEGI.</p> |
| Cumplimiento de acciones | <p>Efectividad estratégica</p> | <p>Mide cuántos programas y proyectos cumplieron sus metas o han finalizado, es decir, lo real sobre lo programado. En la medida que cumplan, los programas y proyectos a cortomediano plazo del Plan Estratégico serán más efectivos.</p> |
| | <p>Índice del turista satisfecho</p> | <p>Derivado de los desarrollos tecnológicos de la dependencia, es relevante medir a través de las nuevas plataformas de información disponibles a los visitantes, la satisfacción del turista al utilizar los servicios que ofrecen los prestadores en el sector turístico. En la medida que los programas y proyectos sean efectivos, los turistas deberían sentirse más satisfechos.</p> <p>Se sugiere un monitoreo semestral con información disponible por la plataforma o aplicación que genere la dependencia.</p> |
| Trabajo de equipo | <p>Cumplimiento de programas y proyectos asignados</p> | <p>Este indicador mide por dirección general o área competente al interior de la Secretaría, el cumplimiento de los programas o proyectos asignados. De esta manera se evalúa la efectividad organizacional en tanto las prioridades del sector. El periodo de revisión se recomienda sea semestral, utilizando la información disponible por la dependencia o la unidad de evaluación y monitoreo competente.</p> |



| | | |
|--|---|---|
| | <p>Eficiencia de acuerdos</p> | <p>Este indicador mide el nivel de compromiso del equipo de trabajo en cuanto al nivel de cumplimiento de los acuerdos obtenidos para el desarrollo adecuado de los programas y proyectos. Es decir, el <i>ratio</i> de acuerdos obtenidos sobre los cumplidos, muestra una radiografía del nivel de operación de los responsables de áreas, mejorando el control en la toma de decisiones del titular de la dependencia. Su periodicidad es trimestral, utilizando fuentes de información interna.</p> |
| | <p>Cursos para la capacitación y profesionalización</p> | <p>Este indicador evalúa la mejora continua del recurso humano, revisando si las áreas administrativas o ejecutoras se están actualizando con periodicidad o si la dependencia en su conjunto, está destinando acciones para el mejoramiento y profesionalización de los prestadores de servicios. Se pueden desglosar dos indicadores: a) uno que mida el nivel de actualización de las áreas internas y b) otro que mida la actualización profesional</p> |
| <p>Financiera de resultados</p> | <p>Índice de eficacia de metas</p> | <p>Es el <i>ratio</i> de las metas cumplidas y las programadas de todos los programas y proyectos del plan estratégico. Evalúa la eficacia de la gestión pública de la dependencia.</p> |
| | <p>Gasto unitario</p> | <p>Es el <i>ratio</i> entre los gastos totales (en operación + mantenimiento) y la población atendida. Evalúa la cobertura y eficiencia del gasto de los programas y proyectos.</p> |
| | <p>Gasto en capital</p> | <p>Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considerar recursos de los capítulos 5000 y 6000 (terrenos, equipamiento, construcción, inversiones complementarias). De esta manera, también se irá evaluando la dotación de infraestructura de y para los programas y proyectos. Esto genera un efecto multiplicador del gasto público.</p> |
| | <p>Índice presupuestal pagado</p> | <p>Evalúa el comportamiento del presupuesto entre lo que se ha pagado y se ha modificado; también da cuenta de los subejercicios del gasto por cada uno de los programas y proyectos que estén etiquetados.</p> |

Fuente: elaboración propia, 2020.

Los indicadores estratégicos ofrecen un seguimiento puntual basado en resultados para la toma de decisiones de primer nivel y un mayor control de los programas operativos.

CONCLUSIONES



El Plan Estratégico de Turismo para el Estado de Puebla 2020-2024, se entiende como una plataforma de acciones que ofrecen soluciones eficaces y eficientes que responden a los diferentes problemas del sector turístico, cuyo principal objetivo es contribuir a la recuperación rápida y a la consolidación del bienestar en los agentes participantes del sector, es decir, la población y los prestadores de servicios.

El Plan Estratégico está sustentado en dos pilares: la atención y la promoción del sector que constituyen “la razón de ser” de la dependencia, todo en función a la visión del Estado que considera la igualdad, la diversidad, la inclusión y al bienestar como variables fundamentales de la transformación nacional.

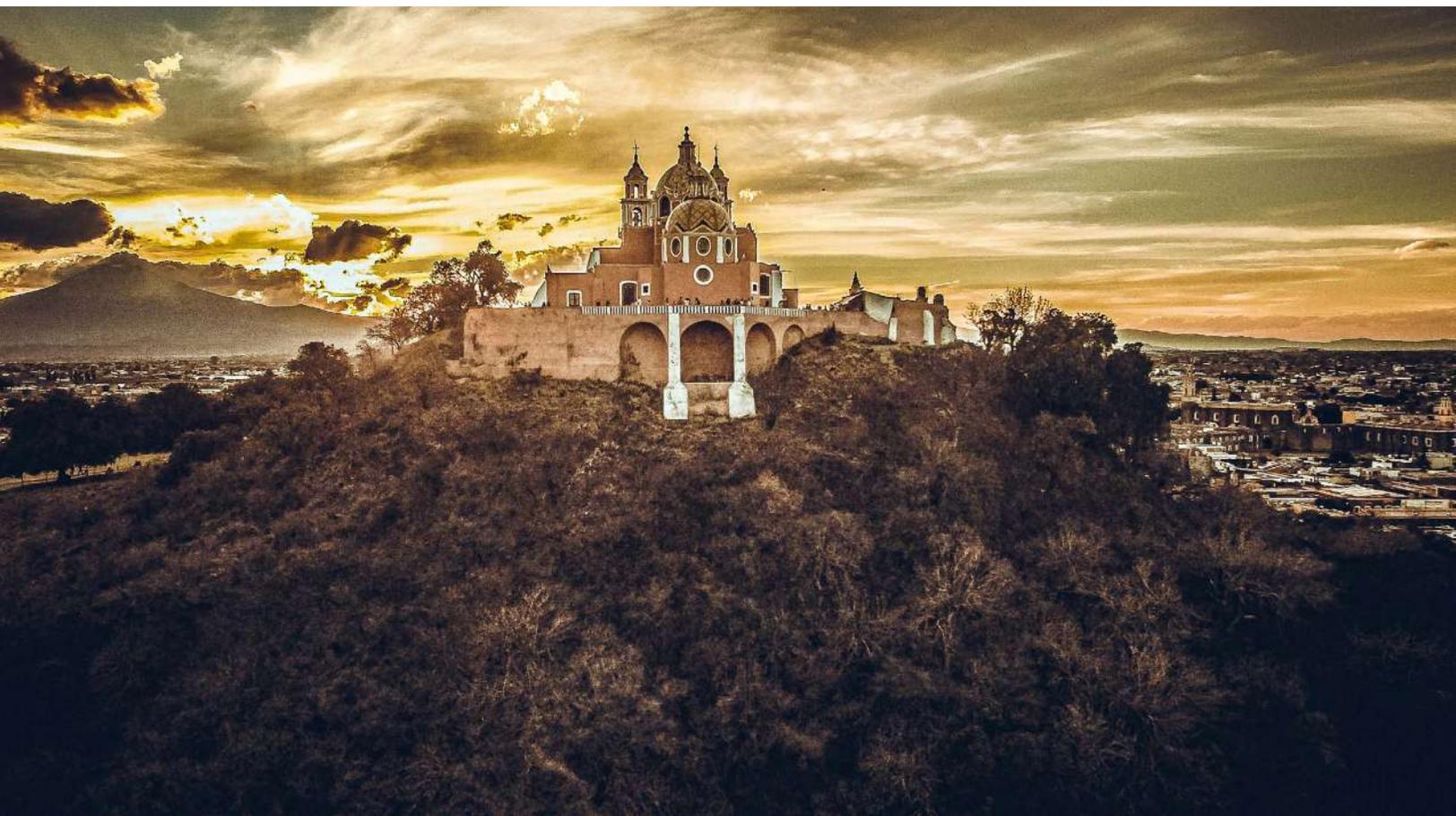
Esta política pública se presentó a través de un plan que condujera la reactivación y mejora del sector en seis ejes de mayor alcance operativo: turismo seguro, turismo experiencial, turismo sostenible e inclusivo, alianza regional por el turismo, conectividad turística y turismo de reuniones. La alineación de las acciones a la atención y promoción desde esos ejes, logran construir un andamiaje de recuperación y consolidación de la economía turística en los actuales escenarios de crisis por la pandemia ocasionada por el COVID-19.

En ese sentido, el Plan Estratégico está construido en dos vías: a corto y mediano plazo, sentando las bases para la

construcción de la visión gran turismo del estado de Puebla. La propuesta de corto plazo, sin dejar de lado las acciones inmediatas, responde a la reacción emergente por parte del gobierno estatal, mientras que la propuesta a mediano plazo busca la consolidación o recuperación del sector.

Es importante señalar que, en la medida en que la operatividad en el corto plazo dependerá de los cambios en la semaforización de la pandemia a nivel nacional y estatal. La elaboración de un ejercicio de esta naturaleza, exige procesos de evaluación continua, por ello, se distinguieron dos mecanismos: el diseño en cuanto a impactos y a factibilidad, y la gestión de resultados durante la implementación. Finalmente, el Plan Estratégico, responde a los grandes problemas y centraliza la sostenibilidad del sector a través de la operación de sus programas y proyectos a corto y mediano plazo, todo dentro de un esquema de flexibilidad donde tengan cabida los ajustes necesarios de los programas y proyectos, respecto a las dimensiones COVID-19, el empleo y el consumo.

Este Plan Estratégico reorienta las acciones hacía el entendimiento de la actual crisis derivada de la pandemia como respuesta a la emergencia y en el camino de la recuperación del sector dentro de un marco institucional específico y sin perder la visión del Estado actual.



Referencias

- Alduante, E. y Córdoba, J. (2011). Formulación de programas con la metodología de marco lógico. Santiago de Chile: CEPAL-ILPES. Recuperado de https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/0/43220/SM_N68_Formulacion_prog_metodologia_ML.pdf
- Bornhorst T, et al. (2010). Determinants of tourism success for DMO & destinations: An empirical examination stakeholders perspective, *Tourism Management*, 31(5), 572-589.
- Brain Analytics. (2020). Censos Económicos 2019: Resultados de Turismo. Recuperado de <https://brainanalytics.mx/coyuntura/censos-economicos-2019-resultados-de-turismo/>
- Chias, J. (2005). El turismo de ciudad. Desarrollo y marketing turístico de ciudades. España: Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano.
- Choose Chicago. (2020). Choose Chicago. Recuperado de <https://www.choosechicago.com/>
- CICOTUR. (2020). Estimación de las afectaciones al turismo mexicano en 2020 como consecuencia de la pandemia de COVID-19. Recuperado de https://www.anahuac.mx/mexico/cicotur/sites/default/files/2020-05/Doc14_Cicotur_Estimacion_afectaciones_turismo_mexicano_Covid19.pdf
- Cortés, M. (2018). Choose Chicago, un caso de éxito en turismo. México.
- DATATUR Indicadores de llegada de turistas, porcentaje de ocupación y estadía promedio de enero a agosto 2018 – 2020 en Pueblos Mágicos y por entidad federativa; Sistema de Información Estadística del Sector Turismo, DATATUR <https://datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Inicio.aspx>
- Dourojeanni, A. (1997). Procedimientos de Gestión para un Desarrollo Sustentable. ONU. Serie Ambiente y Desarrollo 3. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- ETB. (1997). The Green Light: A Guide to Sustainable Tourism. Londres: ETB.
- Franco Corzo, J. (2016). Diseño de políticas públicas. Una guía práctica para transformar ideas en proyectos viables. Puebla: IEXE Universidad.
- Gobierno de Puebla. (2019). Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024. Recuperado de <http://giep.puebla.gob.mx/Documentos/2018/trtrrt/PlanEstataldeDesarrollo2019-2024.pdf>
- Gobierno de Puebla. (2019). Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024. Recuperado de <http://planeader.puebla.gob.mx/pdf/ped/2019-2024/PlanEstataldeDesarrollo2019-2024.pdf>
- Gobierno de Puebla. (2020). Programa Sectorial de Turismo 2020-2024. Recuperado de <http://planeader.puebla.gob.mx/pdf/ProgramasSectoriales2020/06%20Programa%20Sectorial%20de%20Turismo.pdf>
- Hall, C.M. (2000). *Tourism Planning. Policies, Processes and Relationships*. Essex: Prentice Hall.
- INAH. (2019) Listado de Museos y Zonas Arqueológicas Abiertas al Público. Recuperado de <https://datos.gob.mx/busca/dataset/listado-de-museos-y-zonas-arqueologicas-abiertas-al-publico>
- INEGI. (2020a). Sistema de Cuentas Nacionales. PIB por entidad federativa (PIBE) al cuarto trimestre de 2018. Base 2013. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/pibent/2013/default.html#Tabulados>
- INEGI. (2020b). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), población de 15 años y más de edad. Recuperado de https://www.inegi.org.mx/sistemas/Infoenoe/Default_15mas.aspx
- INVERTOUR. (2017). Choose Chicago con récord de turistas en 2016, México. Recuperado de <https://www.invertour.com.mx/choose-chicago-con-record-de-turistas-en-2016/#:~:text=Chicago%20recibi%C3%B3%2054.1%20millones%20de,4%20mil%20600%20nuevos%20empleos.>
- Madrid, F, et al. (2018). Turismo y desarrollo social: nuevas razones de Estado para una política turística. México: Fundación Vidanta.
- Maldonado, M.V., Maldonado, A.V. y Maldonado, C.M. (2014). Turismo Rural: experiencias de la cooperativa Piedra de Dios. Paper presentado en el XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, 8-10 de octubre. Ciudad de México. Recuperado de <http://congreso.investigafca.unam.mx/docs/xix/docs/9.08.pdf>
- Molina, S. (2006). El postturismo. Turismo y posmodernidad. México, D.F.: Trillas.
- OMT. (2005). Making Tourism More Sustainable - A Guide for Policy Makers (English version) Madrid: V.O. en inglés.
- ONU. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Rivas, J. I. (2009). Turismo sostenible o insostenible, esa es la cuestión: indicadores proxy para una planificación turística ambientalmente responsable. *Clim.economía*. 15, 375-418.
- Secretaría de Cultura. (s.f). Museos. Recuperado de <https://sic.gob.mx/index.php?table=museo>
- Secretaría de Gobernación. (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Recuperado de <http://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf>
- Secretaría de Turismo del Gobierno del estado de Puebla.

(2020). Derrama económica por destino turístico generada por el turismo en el estado de Puebla 2019. Recuperado de <http://datos.puebla.gob.mx/derrama-economica-destino-turistico-generada-turismo-estado-puebla-por-ano>
 SECTUR Puebla. Programa Sectorial de Turismo 2020 - 2021 <http://planeader.puebla.gob.mx/Home/ProgramasSectorial>

SECTUR. (2018). Oferta de Servicios Turísticos. Recuperado de <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/InventarioTuristico.aspx>

SECTUR. (2020a). Ocupación en hoteles y moteles por entidad federativa, corte mensual a agosto de 2020. DataTur. Recuperado de <https://www.datatur.sectur.gob.mx:81/Reportes/Reportes.aspx>

SECTUR. (2020b). Certification Turística. Recuperado de <https://www.datatur.sectur.gob.mx/Site->

<Pages/CertificacionTuristica.aspx>

SECTUR. (2020c). Compendio Estadístico del Turismo en México 2019. Recuperado de <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/ActividadHotelera.aspx>

UNDP. (2009). Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results, Nueva York: United Nations Development Programme. Recuperado de <http://web.undp.org/evaluation/handbook/documents/english/pme-handbook.pdf>

Valls, J. F., Bustamante, X., Guzmán, F., & Vila, M. (2004). Gestión de destinos turísticos sostenibles. Barcelona: Gestión. WTTC. (2020). Economic Impact Reports. Recuperado de <https://wtcc.org/Research/Economic-Impact>

Anexo 1. Desglose de programas y proyectos a corto plazo del Plan Estratégico

| Eje Vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|-----------------------------------|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Atención | "Seguro de asistencia" al turista | Seguro de asistencia que incluya: gastos médicos, de vida, dentales y repartición de restos a los turistas que comprueben su reservación de hospedaje pagada. | 20 días | Estatad | Visitantes externos | Alto |
| Atención | Estancia segura | Protocolo de atención a visitantes, creación de comisión intersectorial para la atención de situaciones enfocadas a turistas. | 30 días | Municipal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Atención | Protocolos de higiene en empresas | Pauta de redes sociales de procedimientos de protocolos de higiene en empresas del sector para atraer a turistas, demostrando que tendrán una estancia segura. | 20 días | Estatad | Visitantes externos e internos | Alto |
| Atención | Capacitaciones | Capacitación de protocolos de sanidad a empresas del sector turístico vía webinar. | 15 días | Estatad | Prestadores de servicios | Alto |
| Atención | Becas para Punto Limpio | Asignar becas para prestadores de servicios turísticos que tengan el sello de calidad Punto Limpio de la SECTUR. | | Estatad | Prestadores de servicios | Alto |

| Eje Vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|-------------------------------|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Atención | Campaña "Llegadas seguras" | En todos los puntos de llegada de las ciudades con mayor población del estado (carreteras, terminales, aeropuerto), se instalarán grupos de vigilancia y registro que aplicarán los protocolos de seguridad a las personas, además de registrar su temperatura y lugares a donde se desplazan los turistas, controlando la afluencia con códigos QR que garantice la estancia. Asimismo, entregarán un cupón de descuento del 20% a los principales atractivos turísticos de las principales regiones y pueblos mágicos. | 15 días | Regional | Visitantes externos | Alto |
| Atención | Campaña de pagos digitales | Campaña para incentivar los pagos digitales para evitar la aglomeración de personas en los centros de pagos, eventos, bancos, etc. | 30 días | Estatad | Visitantes externos e internos | Bajo |
| Promoción | Impulso a la app COVID-Puebla | Campaña integral para impulsar y difundir el uso de la aplicación COVID-PUEBLA. | 40 días | Estatad | Visitantes externos e internos | Alto |

| Eje Vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|---|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Atención | Comisión de mejora y supervisión COVID-19 | Grupo interdisciplinario para asesorar, supervisar y apoyar la apertura de servicios turísticos con medidas de prevención. Deberá estar conformado por Protección Civil, Comités, ciudadanos, representantes de Cámaras empresariales, SECTUR estatal y Ayuntamientos. | 20 días | Regional | Prestadores de servicios | Bajo |
| Promoción | Plan de comunicación digital "Reactivación" y "Seguridad y Confianza" | Desarrollar estrategia integral de comunicación para anunciar la reactivación del sector y generar confianza en los turistas. | | Estatad | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Paquetes turísticos de "experiencia joven" | Este sector es el de menor probabilidad de contagio o menor riesgo, cuentan con mayores certidumbres para viajar. Se otorgará un monedero electrónico en servicios turísticos al interior del estado de Puebla. | 15 días | Regional | Jóvenes turistas | Alto |

| Eje Vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|---|---|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Atención | "Travel Office" o "Nómada Digital" (capacitación y relaciones públicas) | Los prestadores de servicios turísticos deberán hacer visible que cuenten con internet de banda ancha, paquetes de descuento para empresas que viajan por negocios; ofrecerán visitas a recorridos equipando a los turistas de cubre bocas, caretas, gel antibacterial, etc., con apoyo del Gobierno estatal. | 30 días | Regional | Prestadores de servicios | Alto |
| Promoción | Impulso de eventos culturales de alto impacto | Celebrar eventos como la Ciudad de las Ideas y la inauguración de la exposición de Leonardo Da Vinci en el Museo Barroco. | | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Fam trips blitz | Realización de Fam Trips dirigidos a top accounts y meeting planners (p.e. AMEX, VECL, Viajes MECA, etc). | 15 días | Estatal | Top account y Meeting Planners | Alto |
| Promoción | Impulso al turismo de deportes | Implementar gestiones necesarias para celebrar eventos como: Copa Davis, NASCAR, torneos de golf, entre otros. | | Estatal | | Alto |
| Promoción | Autocinemas y autoconciertos | Promover la celebración de conciertos y funciones de cine al aire libre para automovilistas. | | Regional | Visitantes externos e internos | Medio |
| Atención | Segunda noche 50% off | Convenio de colaboración con hoteles para 50% de descuento en la segunda noche. | 30 días | Municipal | Visitantes externos e internos | Alto |

| Eje Vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|---|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Promoción | Fortalecimiento digital del prestador de servicios | Programa de financiamiento para conectividad ó adquisición de dispositivos tecnológicos de procesamiento de información para prestadores de servicios del sector turístico formales que demuestren su certificado COVID-19, entre otros requisitos fiscales, administrativos y socioeconómicos. | 40 días | Regional | Prestadores de servicios | Alto |
| Promoción | Paquete económico de "Rescate Turístico" | El Gobierno del Estado otorgará un recurso financiero a prestadores de servicios formales de hasta un 20% a lo declarado ante el SAT al año anterior inmediato y cumplan con certificados de sanitización y conocimientos anti-COVID, con el propósito de retener empleos. Eso implica una campaña que promocióne las ventajas fiscales proporcionadas por el Gobierno actual. | 40 días | Regional | Prestadores de servicios | Bajo |
| Atención | Programa capacitaciones "Mejoramiento de la atención turística" | Capacitar a empresas del sector en materia de atención turística vía webinar. | | Estatal | Prestadores de servicios | Alto |
| Atención | Programa de profesionalización de prestadores de servicios del sector | Ofrecer cursos de profesionalización para prestadores de servicios. | | Estatal | Prestadores de servicios | Alto |

| Eje Vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|---|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Promoción | Campaña integral | Estrategia de AdWords con las diferentes Online Travel Agencies (OTAS): Expedia, BestDay, Booking, Price Travel, HotelBeds. Aparecer en la página principal como destino recomendado para visitar. Redes sociales con influencers reconocidos. Campaña de publicidad y promoción "Poblanos viajandopor Puebla", concurso de fotosal aire libre. | 15 días | Regional | Visitantes externos e internos | Alto |
| Atención | Programa especial de turismo a cielo abierto (Campaña fuerte, redes sociales). | Promocionar el turismo de naturaleza, de aventura y de bodas en espacios abiertos con grupos no mayores a 15 personas. De igual forma, cumplirán con los requerimientos y medidas para evitar contagios COVID. | 15 días | Municipal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Postulaciones para turismo MICE | Impulsar al estado de Puebla como destino de reuniones, convenciones, exhibiciones y eventos, para negocios o actividades profesionales. | | Estatad | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Estudios de viabilidad para impulso de rutas y productos turísticos | Analizar la viabilidad de rutas turísticas potenciales como: 1. Ruta del oro rosa, 2. Chile en nogada, 3. Mole de caderas, 4. Pulque. | | Estatad | Visitantes externos e internos | Alto |

| Eje Vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|---|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Atención | Muéstranos tus tickets de casetas | Convenio de colaboración con los Hoteles y Restaurantes para ofrecer descuentos en Hospedaje o AYB al mostrar lostickets de casetas. | 30 días | Estatad | Visitantes externos | Bajo |
| Promoción | Estudio de mercado | Realizar un estudio de mercado para hacer una comparación con otros Estados y conocer que estrategias están llevando a cabo para mitigar la pandemia, analizar cuáles hanfuncionado y cuáles no para mejorarlas y aplicarlas. | 40 días | Estatad | Dependencia | Bajo |
| Atención | Catálogo de infraestructura turística institucional | Integrar un catálogo para la infraestructura turística del estado y señalética, con la finalidad de homologar y ordenar la imagen turística institucional. | | Estatad | Dependencia | Bajo |
| Promoción | Municipios con historia y tradición | Impulsar campaña de difusiónde municipios históricos y con vocación turística del estado. | | Estatad | Visitantes externos e internos | Alto |
| Atención | Tetela como Pueblo Mágico | Gestionar el registro de Tetela como décimo Pueblo Mágicodel estado. | | Regional | Dependencia | Alto |
| Atención | Impulso a Rutas Turísticas a través de vinculación con operadores turísticos | Impulsar Ruta del Mezcal, Ruta de la Vainilla, Ruta de la Manzana y Ruta del Café Ruta del Chile en Nogada, Ruta del Mole de Caderas, Ruta del Oro Rosa (pitaya) | 20 días | Regional | Visitantes externos e internos | Alto |

Anexo 2. Desglose de programas y proyectos de mediano plazo del Plan Estratégico

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|---|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Atención | Turismo cultural en zonas conflictivas | Realizar programas culturales y turísticos en municipios con actividad ilegal como el huachicol con el propósito de que la población se apropie de los espacios a través del turismo y la cultura. | 20 días | Regional | Visitantes externos e internos | Alto |
| Atención | Plan integral de reactivación en destinos vulnerados | Identificar los destinos más castigados por tema de inseguridad y pandemia para ofrecer acciones del plan de mitigación de crisis. | 30 días | Regional | Prestadores de servicios | Alto |
| Atención | Programa de profesionalización de prestadores de servicios del sector | Ofrecer cursos de profesionalización para prestadores de servicios. | 30 días | Estatal | Prestadores de servicios | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|---|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Atención | Certificación de policía turística | Creación de la policía turística. Convenios con Seguridad Pública y Universidades. Diseño de una campaña que muestre el proceso de preparación de los elementos de la policía turística. Se deberá destacar el perfil cálido de trato, conocimientos del estado y que transmita confianza al ciudadano y al turista. | 15 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Atención | Código de conducta Nacional para la Protección de las Niñas, Niños y Adolescentes en el Sector de los Viajes y el Turismo | Campaña institucional que fomente la obtención del distintivo. El mensaje tendrá que mostrar tranquilidad y compromiso social. Se propone hacer una campaña con carácter social. | 15 días | Estatal | Prestadores de servicios | Alto |
| Promoción | Safe traveler | Adoptar los protocolos de viaje que el World Travel & Tourism Council (WTTC) ha diseñado para el turismo a nivel mundial con el propósito de estar alineado a una estrategia internacional y promocionarnos con el respaldo de la WTTC | 30 días | Estatal | Prestadores de servicios | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|---|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Atención | Reconocimiento a la policía | Reconocer a través del galardón "Guardián del Destino" el correcto desempeño de los elementos de la Policía Turística, Policía Estatal y Municipal. | 20 días | Estatal | Policías | Medio |
| Atención | Recorridos sustentables en la Reserva de la Biósfera de Tehuacán-Cuicatlán | Con alianzas con Greenpeace, se podrá difundir del compromiso que tiene Puebla con la conservación del medio ambiente a través del turismo responsable con el medio ambiente. | 30 días | Regional | Visitantes externos e internos | Medio |
| Atención | Noches de historia y patrimonio | Con motivo de la fundación de Puebla, se recomienda realizar una noche con actividades culturales y turísticas en horario extendido con descuento. | 15 días | Municipal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Pueblos Mágicos, su origen | Campaña permanente que combine la marca Puebla, el patrimonio de México con los Pueblos Mágicos como destinos únicos en México. Se deberá resaltar la gastronomía, paisajes naturales, historia y su gente, identificando a personalidades originarias de los Pueblos Mágicos para fortalecer | 30 días | Regional | Visitantes externos e internos | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|---|---|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| | | a promoción. Se sugiere un programa de radio en Puebla Comunicación " la magia del origen" | | | | |
| Promoción | Programas de segmentos turísticos: romance, deportivo y joven | Se deberá contar con una figura pública para promocionar estos segmentos. Por ejemplo, el turismo deportivo podría ser representado con futbolistas de época en Puebla como "Poblete", el "Pony Ruiz", Carlos Muñoz, etc. | 30 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Nostalgia poblana | Se sugiere iniciar la actividad con un <i>flash mob</i> con personajes caracterizados en diferentes épocas y anunciar paquetes de rutas con esta temática operadas por pequeñas, medianas y grandes empresas turísticas poblanas. | 30 días | Municipal | Visitantes externos e internos | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|---|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Promoción | Llévate a Puebla en la bolsa | Campaña para incentivar las compras en los centros históricos de los municipios y corredores turísticos. Deberá ser presentada por alguna personalidad pública de los negocios como Arturo Elías Ayub, Carlos Muñoz, Carlos Bremer. | 20 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Paquetes de experiencias por zona o región | Se sugiere establecer contacto con Visa y Master Card para promoción de estos paquetes para viajeros de Estados Unidos y Europa. | 40 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Cuponera y tarjeta universal de descuentos y privilegios | Tiene el propósito de promocionar principalmente a los prestadores de servicios que cuenten con distintivos de calidad turística (RNT, H, M, etc.). Deberá estar disponible en Google Play App Store. | 40 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|---|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Promoción | Marca Puebla, el Patrimonio de México | Promoción a través de National Geographic, Discovery Channel, History Channel, con conductores dedicados a realizar reportajes en comunidades y formas de vida tradicional. | 40 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Medio |
| Promoción | Fam trips blitz | Realización de Fam Trips dirigidos a Top accounts meeting planners (p.e. AMEX, VECL, Viajes MECA, etc) | 15 días | Estatal | Top account y Meeting Planners | Medio |
| Promoción | Segunda noche 50% off | Celebrar convenios con hoteles para ofrecer 50% de descuento en segunda noche. | | Municipal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Atención | Turismo aéreo | Promover y fomentar el arribo de turistas a través de vía aérea. | | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Atención | Turismo rural | Promover actividades turísticas en comunidades rurales deleestado. | | Regional | Visitantes externos e internos | Alto |
| Atención | Paquetes turísticos de "experiencia joven" | Este sector es el de menor probabilidad de contagio o menor riesgo, cuentan con mayores certidumbres para viajar. Se otorgará un monedero electrónico en servicios turísticos al interior del estado de Puebla. | | Regional | Jóvenes turistas | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|---|--|---------------------|---------------------|---|-----------|
| Promoción | Familias viajando por Puebla | Viajes familiares de turismo social auspiciadas por la SECTUR. | 20 días | Estatad | Familias | Alto |
| Atención | Turismo rompiendo barreras: programa de accesibilidad en productos, entornos y actividades turísticas | Se deberá promover como un derecho a la cultura, al turismo y a la educación. Contará con aliados estratégicos como la OMT, Fundación Teletón, Fundación Jumex, etc. Se deberá resaltar que Puebla capital cuenta con una ruta accesible en el Centro Histórico, la primera dentro de las ciudades Patrimonio de México. | 90 días | Municipal | Visitantes externos e internos con capacidades diferentes | Alto |
| Promoción | Convenios con grandes organizaciones (sindicatos, clubs sociales, asociaciones) | Realizar visitas a reuniones o asambleas de sindicatos para ofrecer los servicios turísticos del estado. Venta personalizada. | 20 días | Estatad | Organizaciones | Bajo |
| Atención | Puebla para niños: programa de turismo infantil | Generación de guías para niños ilustradas por artistas gráficos reconocidos como David Espinosa, Edgar Flores-Saner, Benito Cabañas. | 60 días | Estatad | Infantes | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Atención | Inspiración empresarial; casos de éxito y mentoría turística | En colaboración con universidades, sector empresarial y gobiernos municipales del estado de Puebla, se darán a conocer las decisiones que permitieron el crecimiento de empresas turísticas. | 30 días | Estatad | Prestadores de servicios | Alto |
| Atención | Gerencia turística | A través de universidades y hoteles de cadena, se podrá establecer alianzas para compartir experiencias y elevar la competitividad del sector. Esta actividad se puede vincular con la promoción del Sello de Calidad. | 30 días | Estatad | Prestadores de servicios | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Atención | Red de destinos accesibles | Crear la primera feria de turismo incluyente. Derivado de las rutas turísticas accesibles, Puebla deberá ser líder impulsando esta política turística incluyente. Al ser un proyecto con un gran impacto social, se deberá establecer un seguimiento con organizaciones afines y empresas mayoristas de servicios y paquetes turísticos para que generen ofertas al público que busca estos servicios. | 60 días | Estatal | Prestadores de servicios | Medio |
| Atención | Convenios entre universidades, cadenas internacionales, gobierno federal y gobiernos municipales | Promoción a través de ferias de vocación universitaria. | 30 días | Estatal | Estudiantes | Alto |
| Promoción | Secretos y tesoros de Puebla. | Se sugiere establecer contacto con Visa y Master Card para promoción de estos paquetes para viajeros de Estados Unidos y Europa. | 30 días | Municipal | Visitantes externos e internos | Medio |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Promoción | Congresos y convenciones | Establecer un calendario anual de congresos y convenciones a asistir representando a la Secretaría | 20 días | Estatal | Dependencia | Alto |
| Promoción | Turismo de romance | Creación de comité de productos de turismo de romance. | 20 días | Estatal | Wedding Planners | Medio |
| Atención | Urban trips: turismo en la ciudad | Establecer paquetes turísticos que fomenten el turismo urbano con temáticas específicas. | | Regional | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Puebla para todas y todos: programa de turismo inclusivo y diverso | Promover la imagen estado como destino inclusivo y diverso, abierto a todos por igual, en igualdad de oportunidades. | | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Atención | Estudio de mercado | Realizar un estudio de mercado para hacer una comparación con otros estados y conocer qué estrategias están llevando a cabo para mitigar la pandemia, analizar cuáles han funcionado y cuáles no para mejorarlas y aplicarlas. | 40 días | Estatal | Dependencia | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|--|---------------------|---------------------|--|-----------|
| Promoción | Puebla, la ciudad del 5 de mayo y del mundo. | La promoción deberá hacerse en conjunto con la Presidencia de la República y la Secretaría de Relaciones Exteriores. Se generará un programa para que en cada ciudad la celebración sea simultánea y tenga un impacto global. | 60 días | Estatal | Visitantes externos e internos/prestadores de servicios /Empresarial | Alto |
| Promoción | Manos y paladares de altura | Generar una campaña permanente en redes sociales, hoteles y restaurantes reconocidos, que muestre el origen de los ingredientes del campo, su preparación tradicional en Pueblos Mágicos, municipios históricos y cocinas de reconocidos restaurantes y sus chefs. | 15 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|---|--|---------------------|---------------------|---|-----------|
| Promoción | Comisión gastronómica | Cocineros reconocidos deberán ser quienes difundan la gastronomía especialmente durante las temporadas de mole de caderas y chile en nogada. Se buscarán espacios de promoción en <i>reality shows</i> gastronómicos nacionales e internacionales. | 40 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Historia edificada y viva. Conventos del siglo XVI y vida del siglo XXI | Conformación de paquetes turísticos para que sean operados por agencias de ciudades vecinas y por Estrella Roja, Turísticos Poblanos, Viajes Tip. Los turistas en la primera etapa podrían ser miembros desinducados, asociaciones de personas con discapacidad y estudiantes universitarios a quienes se les venderían estos paquetes con descuentos y beneficios especiales. | 30 días | Estatal | Visitantes externos e internos/prestadores de servicios | Alto |
| Atención | Red de módulos inteligentes de atención y promoción turística | Promover a Puebla como el primer destino inteligente con accesos 24 horas del día los 365 años. Se sugiere hacer la presentación | 60 días | Estatal | Empresarial | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|---|---------------------|---------------------|---|-----------|
| | | desde un espacio de desarrollo tecnológico como instalaciones técnicas de Telmex, Audi o Volkswagen | | | | |
| Atención | Comisión especial de fomento al turismo de reuniones | <p>Se deberá tener presencia en las principales medios de comunicación como Meetings México, Convenciones S, MDC Magazine, Más Expos, Travel Manager, entre otros.</p> <p>Se deberá fortalecer la promoción a través de ICCA, Asociación Internacional de Congresos y Reuniones.</p> <p>Realizar una guía profesional de qué hacer y qué visitar durante los congresos en Puebla.</p> <p>Realizar un plan de turismo de reuniones internacionales con la colaboración de la OMT y el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) que representa al sector de viajes y turismo a nivel mundial.</p> <p>A través de Ciudad</p> | 60 días | Estatad | Empresarial/ prestadores de servicio / visitantes externos e internos | Medio |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|---|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| M | | odelo y el complejo industrial alrededor, se podrá promover a Puebla como sede de reuniones y congresos. | | | | |
| Atención | Estrategia de gestión basada en la relación con los clientes (CRM) | Diseñar una estrategia para gestionar la interacción con clientes (turistas) potenciales y actuales, mediante la recolección y análisis de datos para mejorar la experiencia de atención, con un enfoque centrado al cliente. | N/A | Estatad | Dependencia | Alto |
| Atención | Accesibilidad a Pueblos Mágicos | Habilitar infraestructura turística para el acceso a Pueblos Mágicos. | | Regional | Visitantes externos e internos | Medio |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Promoción | Música de los ángeles | Será transmitido por radio de Puebla Comunicaciones, redes sociales y la presencia de un artista reconocido como Horacio Franco. También se deberá incluir promoción en conjunto con la Arquidiócesis de Puebla. | 30 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Puebla, estado de desarrollo. | Generar alianzas con Volkswagen y Audi para tener presencia y participación en eventos deportivos, comerciales y culturales a nivel nacional e internacional. | 30 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Red latinoamericana de ciudades barrocas | La promoción se realizará en alianza con la UNESCO, OMT y la Presidencia de la República, donde la máxima autoridad de estas entidades, junto con el Gobernador del Estado de Puebla muestren al mundo la herencia que distingue y hace únicas a Puebla ya otras ciudades. | 30 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Medio |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Promoción | Música de los ángeles | Será transmitido por radio de Puebla Comunicaciones, redes sociales y la presencia de un artista reconocido como Horacio Franco. También se deberá incluir promoción en conjunto con la Arquidiócesis de Puebla. | 30 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Puebla, estado de desarrollo. | Generar alianzas con Volkswagen y Audi para tener presencia y participación en eventos deportivos, comerciales y culturales a nivel nacional e internacional. | 30 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | Red latinoamericana de ciudades barrocas | La promoción se realizará en alianza con la UNESCO, OMT y la Presidencia de la República, donde la máxima autoridad de estas entidades, junto con el Gobernador del Estado de Puebla muestren al mundo la herencia que distingue y hace únicas a Puebla ya otras ciudades. | 30 días | Estatal | Visitantes externos e internos | Medio |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|---|---|---------------------|---------------------|---|-----------|
| Promoción | Puebla, escenario cinematográfico de México | Realizar acercamientos con productoras de películas nacionales e internacionales para mostrar la diversidad de escenografía natural y edificada con la que cuenta el estado de Puebla. | 30 días | Estatad | Visitantes externos e internos/prestadores de servicios | Alto |
| Atención | Plan de mitigación de crisis y riesgos para el turismo. | El plan de mitigación de crisis y riesgos consiste en que la actividad turística sea considerada dentro de los paquetes presupuestales de rescate económico. Deberá trazar líneas de acción para frenar el desempleo turístico ante crisis, garantizar capacitación para toma de decisiones en situaciones adversas y mecanismos de financiamiento para la reactivación. | 30 días | Estatad | Prestadores de servicios | Medio |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--------------------------------|---|---------------------|---------------------|---|-----------|
| Promoción | Puebla Fashion and Luxury Club | Realizar una campaña de promoción en clubs de golf, clubs de yates, revista de viajes y sociales nacionales e internacionales, promoción en canales de televisión por cable con temáticas de moda. | 30 días | Estatad | Empresarial | Medio |
| Promoción | Sello de clase mundial | Generar un sello que distinga a Puebla a nivel mundial por garantizar la calidad de servicios turísticos, se difundirá en las principales plataformas de opinión como Tripadvisor, Trivago, Expedia, Despegar, Best Day y Hosteltur. | 60 días | Estatad | Visitantes externos e internos/prestadores de servicios | Alto |
| Atención | Cásate en Puebla | Deberá trabajarse con wedding planners en otras ciudades como CDMX, Monterrey, Guadalajara, etc. Se podrá generar un programa de incentivos a través de hoteles y restaurantes a los organizadores que realicen más bodas en el año. | 30 días | Estatad | Empresarial | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|-----------------------------|--|---------------------|---------------------|---|-----------|
| Promoción | Arqueología y vida indígena | Se sugiere establecer contacto con arqueólogos reconocidos como Eduardo Matos Moctezuma para realizar el recorrido inaugural. Difusión en la revista Arqueología Mexicana. | 30 días | Estatad | Visitantes externos e internos/prestadores de servicios | Alto |
| Promoción | Alas de Puebla | El lanzamiento de los recorridos tendrá que ser desde la Ciudad de México, con participación de autoridades aeroportuarias, medios dedicados a la aviación y turismo de aventura como América Vuela, Aviación 21, Aviación digital, etc. | 30 días | Estatad | Prestadores de servicios | Alto |
| Atención | Raíces, manos y tiempo | Se deberá realizar una curaduría especial para realizar exposiciones en museos de Estados Unidos y América Latina. | 30 días | Estatad | Visitantes externos e internos | Alto |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|--------------------------------------|---|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Promoción | Comercios históricos | En colaboración con editoriales prestigiosas como Lonely Planet o Salvat, generar una guía de visita para conocer los establecimientos históricos del estado. | 30 días | Estatad | Visitantes externos e internos | Alto |
| Atención | Poblanos viajando por Puebla | Campaña de publicidad y promoción "Poblanos viajando por Puebla", concurso de fotos al aire libre. | 30 días | Estatad | Visitantes externos e internos | Alto |
| Promoción | AdWords en OTAS | Estrategia de AdWords con las diferentes Online Travel Agencies (OTAS): Expedia, Best Day, Booking, Price Travel, HotelBeds. Aparecer en la página principal como destino recomendado para visitar. | 30 días | Estatad | Visitantes externos e internos | Medio |
| Atención | Impulso a rutas turísticas | Impulsar rutas del Mezcal, Ruta de la Vainilla, Ruta de la Manzana y Ruta del Café | 20 días | Regional | Visitantes externos e internos | Medio |
| Atención | Descubriendo nuevas rutas turísticas | Creación de nuevas rutas: Ruta del Chile en Nogada, Ruta del Mole de Caderas, Ruta del Oro Rosa (pitaya) | 40 días | Regional | Visitantes externos e internos | Medio |

| Eje vertical | Nombre del proyecto | Descripción | Plazo de activación | Alcance territorial | Población a la que va dirigida | Prioridad |
|--------------|---------------------------------|--|---------------------|---------------------|--------------------------------|-----------|
| Atención | Puntos turísticos deportivos | Establecer puntos turísticos deportivos vinculados con los Pueblos Mágicos del estado. | | Regional | Visitantes externos e internos | Medio |
| Atención | Rutas gastronómicas y agrorutas | Analizar la viabilidad de potenciales rutas para la creación y promoción de nueva rutas turísticas (ejm. Ruta del Chile en Nogada, Ruta del Mole de Caderas, Ruta del Oro Rosa -pitaya-) | | Regional | Visitantes externos e internos | Alto |

Anexo 3. Comparativo Regional de Indicadores Turísticos

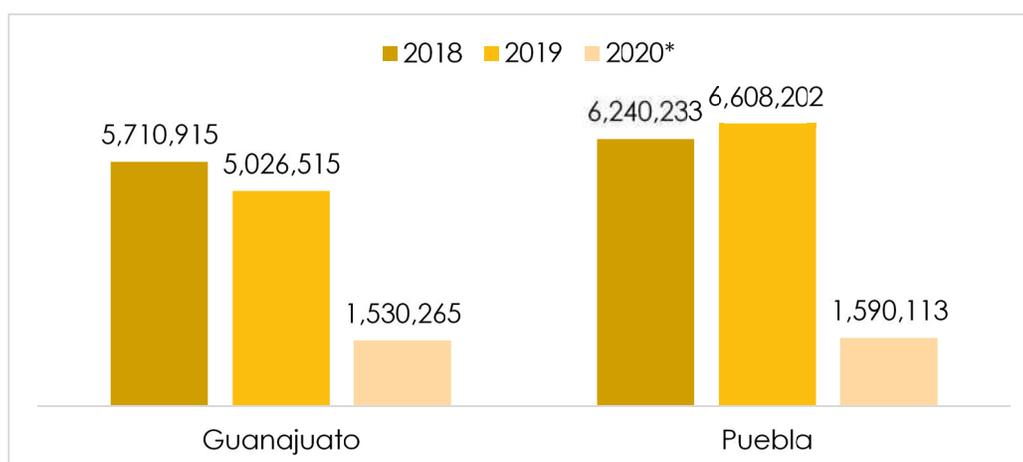
Llegada de turistas

Número de personas registradas en el mes, clasificadas según su lugar de residencia en nacionales o extranjeras (esta información se toma directamente de los registros, si la dirección ahí anotada pertenece al país, entonces se considera al turista como nacional, en caso contrario se le considera extranjero).

| Estado | 2018 | 2019 | 2020* | Variación 18-19 |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------------|
| Guanajuato | 5,710,915 | 5,026,515 | 1,530,265 | -11.98% |
| Puebla | 6,240,233 | 6,608,202 | 1,590,113 | 5.90 |

*El año 2020 comprende los meses de enero a agosto. Fuente: SECTUR-Datur.

Llegada de turistas por entidad federativa, año 2018, 2019 y 2020*



Oferta hotelera (Hoteles RNT)

Cantidad de hoteles con Registro Nacional de Turismo por entidad.

| Estado | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------|-------|-------|-------|
| Guanajuato | 938 | 1,039 | 1,128 |
| Puebla | 1,111 | 1,125 | 1,128 |

Cuartos disponibles:

Es el número de cuarto o habitaciones que se encuentran en servicio de los hoteles con RNT.

| Estado | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------|--------|--------|--------|
| Guanajuato | 31,663 | 33,054 | 33,054 |
| Puebla | 28,087 | 28,554 | 28,734 |

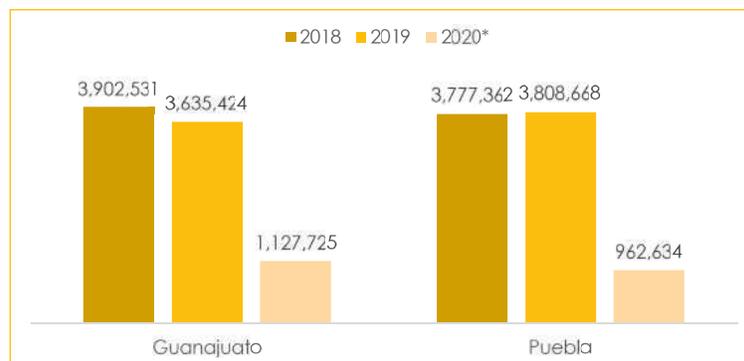
Cuartos ocupados

Es el número de cuarto o habitaciones que se reportaron como ocupadas en los establecimientos hoteleros registrados en DATATUR.

| Estado | 2018 | 2019 | 2020* | Variación 18-19 |
|------------|-----------|-----------|-------------|-----------------|
| Guanajuato | 3,902,531 | 3,635,424 | 1,127,725 - | 6.84% |
| Puebla | 3,777,362 | 3,808,668 | 962,634 | 0.83% |

*El año 2020 comprende los meses de enero a agosto. Fuente: SECTUR-Datatur.

Cuartos ocupados por entidad federativa, año 2018, 2019 y 2020*

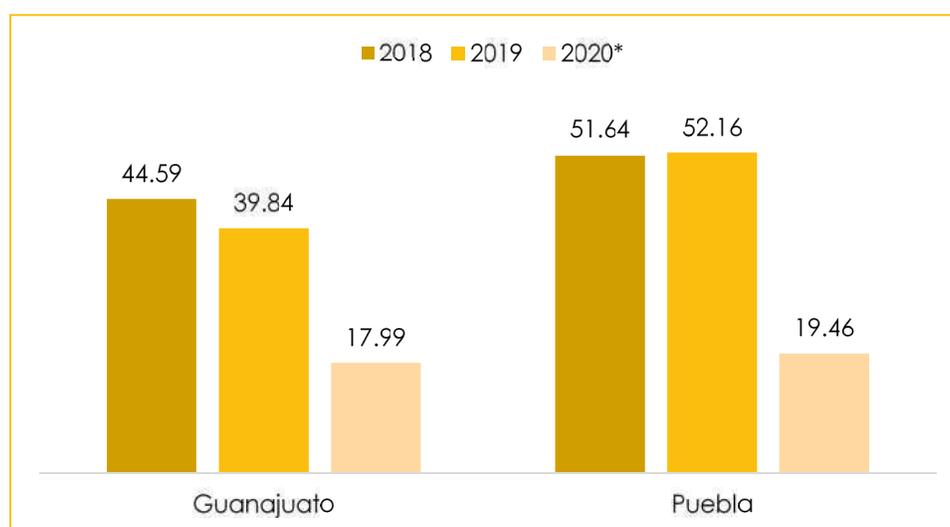


Porcentaje de ocupación

| Estado | 2018 | 2019 | 2020* | Variación 18-19 |
|------------|-------|-------|-------|-----------------|
| Guanajuato | 44.59 | 39.84 | 17.99 | -4.75 |
| Puebla | 51.64 | 52.16 | 19.46 | 0.52 |

*El año 2020 comprende los meses de enero a agosto. Fuente: SECTUR-Datatur.

Ocupación hotelera por entidad federativa, año 2018, 2019 y 2020*



Prestadores de servicios turísticos con RNT 2020

| Estado | Hosp. | Alim. Beb. | Ag. Viajes | Trans. Terr. | Guía Tur. | Arr. Autos | Otros | Totales | Ranking |
|------------|-------|---------------|---------------|-----------------|--------------|---------------|-------|---------|---------|
| Guanajuato | 265 | 319 | 461 | 23 | 2 | 3 | 201 | 1,274 | 5 |
| Puebla | 295 | 410 | 167 | 19 | 0 | 4 | 240 | 1,135 | 8 |





Gobierno de Puebla
Hacer historia. Hacer futuro.



Secretaría
de Turismo