

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ**

**Escuela de Posgrado**



Gestión social participativa para la revaloración del patrimonio cultural en el distrito de Tinta, departamento de Cusco

Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gerencia Social con mención en Gerencia de Programas y Proyectos de Desarrollo

que presenta:

*Lily Valderrama Villalobos*

Asesor:

*Percy Alberto Bobadilla Díaz*

Lima, 2023

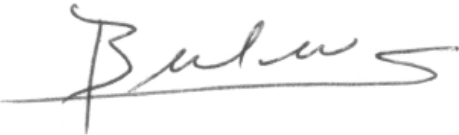
## Informe de Similitud

Yo, Bobadilla Diaz, Percy Alberto, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulado “GESTIÓN SOCIAL PARTICIPATIVA PARA LA REVALORACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL EN EL DISTRITO DE TINTA, DEPARTAMENTO DE CUSCO”, de la autora Valderrama Villalobos, Lily, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 11%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 28/11/2022.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

San Miguel, 17 de julio del 2023

Apellidos y nombres del asesor: Bobadilla Diaz, Percy Alberto	
DNI: 08743407	Firma 
ORCID: 0000-0003-1769-585X	

## CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>13</b>
1.1.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.2.    PREGUNTAS GENERAL Y ESPECÍFICAS.....	18
1.3.    OBJETIVOS .....	19
1.4.    JUSTIFICACIÓN .....	20
<b>CAPÍTULO II: MARCO CONTEXTUAL.....</b>	<b>23</b>
2.1.    CONTEXTO SOCIAL Y JURÍDICO.....	23
2.1.1. ASPECTOS GEOGRÁFICOS.....	23
2.1.2. ASPECTOS SOCIALES.....	26
2.1.3. ASPECTO JURÍDICO .....	32
2.2.    INVESTIGACIONES VINCULADAS A LA MATERIA DE ESTUDIO. ....	34
2.2.1. CULTURA Y SU IMPORTANCIA EN EL DESARROLLO.....	34
2.2.2. USOS SOCIALES DEL PATRIMONIO. ....	36
2.2.3. APROPIACIÓN SOCIAL DEL PATRIMONIO. ....	40

<b>CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>42</b>
3.1.    GESTIÓN Y PATRIMONIO CULTURAL .....	42
3.2.    TURISMO CULTURAL Y LA RELACIÓN ENTRE PATRIMONIO Y CIUDAD..	46
3.2.1. PATRIMONIO NATURAL Y PATRIMONIO LOCAL .....	47
3.3.    DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA.....	54
<b>CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>56</b>
4.1.    POBLACIÓN Y MUESTRA.....	56
4.1.1. POBLACIÓN OBJETIVO .....	57
4.1.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA Y MÉTODO DE MUESTREO EMPLEADO .....	57
4.2.    UNIDAD DE ANÁLISIS, TÉCNICAS, FUENTES Y VARIABLES PARA EL RECOJO DE LA INFORMACIÓN. ....	59
4.2.1. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y FUENTES .....	59
4.2.2. VARIABLES E INDICADORES UTILIZADOS PARA EL LEVANTAMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA .....	59
<b>CAPÍTULO V: HALLAZGOS.....</b>	<b>65</b>
5.1.    CARACTERÍSTICAS, POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DE TINTA.....	65
5.1.1. ASPECTOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES DE TINTA.....	65
5.1.2. ACTIVIDAD TURÍSTICA DEL DISTRITO DE TINTA.....	72
5.1.3. LIMITACIONES, POTENCIALIDADES Y CARACTERÍSTICAS DEL TURISMO EN TINTA .....	82
5.1.4. EFECTOS DE LOS LUGARES Y CIRCUITOS TURÍSTICOS CERCANOS AL DISTRITO DE TINTA.....	89
5.1.5. PLURI-ACTIVIDAD EN ECONOMÍAS RURALES Y TURISMO VIVENCIAL O CULTURAL .....	92
5.1.6. LIMITACIONES DEL TURISMO EN TINTA.....	95
5.1.7. POTENCIALIDADES DEL TURISMO EN TINTA .....	97
5.1.8. RESUMEN DEL SUBCAPÍTULO .....	99

5.2.	IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE GESTIÓN SOCIAL PARA IMPULSAR EL TURISMO CULTURAL. ....	101
5.2.1.	ACTORES LOCALES QUE PARTICIPAN EN LA ESTRATEGIA DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO.....	101
5.2.2.	HERRAMIENTAS DE GESTIÓN SOCIAL PARA DESARROLLAR EL TURISMO LOCAL EN TINTA .....	110
5.2.3.	ESTRATEGIAS DE GESTIÓN SOCIAL PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO.....	115
5.2.4.	RESUMEN DEL SUBCAPÍTULO.....	122
5.3.	EFFECTO DE LA GESTIÓN PARTICIPATIVA .....	124
5.3.1.	PERCEPCIÓN SOBRE LA GESTIÓN PÚBLICA.....	125
5.3.2.	PERCEPCIÓN SOBRE LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA EL TURISMO CULTURAL.....	130
5.3.3.	RESUMEN DEL SUBCAPÍTULO.....	141
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>143</b>
6.1.	LÍMITES Y POTENCIALIDADES PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN TINTA.....	145
6.2.	ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA IMPULSAR EL TURISMO CULTURAL EN TINTA. ....	147
6.3.	GESTIÓN SOCIAL PARTICIPATIVA Y LA REVALORACIÓN DEL TURISMO CULTURAL .....	148
6.4.	COMENTARIOS FINALES Y RECOMENDACIONES .....	149
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>152</b>

## Índice de Gráficos

<b>Gráfico 1:</b> Lógica de planteamiento de Tesis .....	<b>20</b>
<b>Gráfico 2:</b> Tipos de Atractivos turísticos en Tinta .....	<b>87</b>
<b>Gráfico 3:</b> Herramientas de gestión social: Fases de formulación de un proyecto social.....	<b>112</b>
<b>Gráfico 4:</b> Herramientas de gestión social. Matriz de Marco Lógico .....	<b>113</b>
<b>Gráfico 5:</b> Modelo gráfico de estrategias.....	<b>116</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1:</b> Distrito peruano de Tinta .....	<b>24</b>
<b>Figura 2:</b> Centros poblados del distrito.....	<b>25</b>
<b>Figura 3:</b> Tinta en Damero. Lienzo pintado en 1792, atribuido al religioso pintor Antonio Valdez y Ugarte .....	<b>69</b>
<b>Figura 4:</b> Plaza Emancipación Americana.....	<b>74</b>
<b>Figura 5:</b> La Negrita .....	<b>75</b>
<b>Figura 6:</b> Pampas de Chinchina .....	<b>78</b>
<b>Figura 7:</b> Grutas de Wala Wala .....	<b>79</b>
<b>Figura 8:</b> Distancia de Tinta hacia Vinicunca.....	<b>90</b>
<b>Figura 9:</b> Montaña de los 7 colores .....	<b>91</b>
<b>Figura 10:</b> Impacto económico y cultural del turismo en el Perú.....	<b>139</b>

## Índice de Tablas:

<b>Tabla 1:</b> Población por edades.....	<b>26</b>
<b>Tabla 2:</b> Número de instituciones educativas en el distrito .....	<b>27</b>
<b>Tabla 3:</b> Número de estudiantes por categoría educativa.....	<b>28</b>
<b>Tabla 4:</b> Nivel educativo alcanzado por los jefes de hogar .....	<b>29</b>
<b>Tabla 5:</b> Cobertura del servicio de salud .....	<b>30</b>
<b>Tabla 6:</b> Programas sociales MIDIS en el distrito .....	<b>31</b>
<b>Tabla 7:</b> Acceso a servicios básicos y telefonía.....	<b>32</b>
<b>Tabla 8:</b> Matriz de Operacionalización .....	<b>61</b>
<b>Tabla 9:</b> Clasificación socioeconómica.....	<b>66</b>
<b>Tabla 10:</b> Atractivos turísticos del distrito de Tinta.....	<b>80</b>
<b>Tabla 11:</b> Percepción sobre las instituciones públicas que intervienen en temas vinculados al desarrollo turístico en Tinta .....	<b>103</b>
<b>Tabla 12:</b> Percepción de la labor que tienen las instituciones en la promoción del desarrollo turístico en Tinta .....	<b>105</b>
<b>Tabla 13:</b> Percepción de la intervención de instituciones en la promoción del turismo en Tinta .....	<b>126</b>
<b>Tabla 14:</b> Percepción de la labor que tienen las instituciones en la conservación del patrimonio cultural en Tinta.....	<b>127</b>
<b>Tabla 15:</b> ¿Considera que el distrito de Tinta es un potencial destino turístico?.....	<b>130</b>
<b>Tabla 16:</b> Participación en asociación u organización en Tinta.....	<b>131</b>
<b>Tabla 17:</b> Alternativas que se podrían tener en cuenta para mejorar la gestión turística en Tinta .....	<b>132</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de la presente investigación es analizar las potencialidades y limitaciones de las estrategias de gestión participativa sobre el turismo basado en la revaloración del patrimonio cultural en el distrito de Tinta. Durante los últimos siete años, el distrito de Tinta viene generando estrategias y alianzas interinstitucionales para impulsar el turismo en el distrito. Dicho impulso se ha caracterizado por la existencia de diversos factores que repercuten tanto en el fortalecimiento como en las limitaciones existentes en el sector turismo. Cabe mencionar que el análisis de las potencialidades y debilidades permite que los diferentes actores locales involucrados –directa o indirectamente- puedan visibilizar y plantear propuestas para mejorar e implementar estrategias de gerencia social que favorezcan el desarrollo local.

La metodología utilizada fue bajo un enfoque cualitativo. Se analizó y describió las diferentes perspectivas de los pobladores sobre el turismo y el patrimonio cultural, además de evaluar las estrategias de intervención por parte de las autoridades locales sobre la temática en estudio. El análisis partió por la identificación de las potencialidades y limitaciones para el desarrollo turístico, considerando la perspectiva poblacional y la de sus autoridades. Con la información recogida de los actores locales se ha identificado estrategias de gestión para la promoción del turismo cultural que articula la gestión municipal desde un enfoque participativo que involucra a actores públicos, privados y de la sociedad civil a nivel local y a la revaloración del patrimonio cultural.

El patrimonio cultural es un legado histórico que nos ha sido dejado como herencia de nuestros antepasados, las categorías son diversas. Este patrimonio se ve plasmado en el área geográfica que abarca el distrito de Tinta. Este puede ser de contexto material e inmaterial, mueble e inmueble, donde el espacio y sus construcciones naturales o de tipo antrópicas son evidencias de costumbres y tradiciones, donde la majestuosidad y belleza del Qhapaq Ñan, de plazas históricas, de puentes coloniales, de construcciones o monumentos artísticos religiosos; son la muestra más clara de la identidad de todo un pueblo. Lo que se busca a través de la puesta en valor y revaloración es el desarrollo de su territorio y mejorar la calidad de vida de su población, impulsando el turismo con estrategias de articulación entre sus autoridades, instituciones y población.

La investigación ha tenido etapas de acuerdo al contexto en donde se interviene. A partir de este se han señalado las prioridades por parte de las autoridades, es decir la tesis tiene un antes, durante y posterior momento para su desarrollo en el marco de la pandemia. Antes de la pandemia por COVID 19, el distrito logró convenios y la inserción de turismo cultural. No obstante, durante la pandemia cambia el orden de prioridad en atención al tema sanitario. Después de casi dos años, se ha retomado acciones para impulsar y gestionar el turismo cultural a través de la revaloración del patrimonio cultural.

En la presente investigación el interés por conocer, analizar y describir las potencialidades y limitaciones del sector turismo en el distrito de Tinta, pone especial énfasis en la perspectiva de los actores locales, evaluando las estrategias y modos de articulación por parte de la gestión municipal y la población. Se puede afirmar que en el distrito aún se considera importante el legado histórico y por ende el fortalecimiento de su identidad a través de su historia y cultura; lo que genera un impacto positivo para impulsar y gestionar nuevas estrategias de inserción turística que redunde en el bienestar y desarrollo comunal.

## **AGRADECIMIENTOS**

El desarrollo de la presente tesis ha sido posible gracias a la colaboración de las autoridades y pobladores del distrito de Tinta, quienes me brindaron su tiempo y el apoyo necesario para la recopilación de la información pertinente.

Es importante mencionar a la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco, que me ha permitido laborar en uno de los Templos más importantes, conociendo sus pobladores, sus costumbres, tradiciones y valor histórico, donde las raíces ancestrales fortalecen, reconocen y revaloran nuestra identidad.

Mi especial agradecimiento a los docentes, Amelia Fort y Percy Bobadilla, por su apoyo y dedicación ya que a través de sus enseñanzas y motivación me permitieron culminar esta investigación. Finalmente, agradecer al distrito de Tinta, quienes me compartieron su conocimiento y perspectivas con la finalidad de impulsar el desarrollo comunitario. Gracias a su apoyo ha sido posible la realización del presente estudio.

## **DEDICATORIA**

A mi Dios y mi Santísima Virgen por siempre estar a mi lado haciendo milagros y protegiéndome.

A mis padres Lily Lupita y Henry, y hermano Erick por ser mi soporte y apoyo en todo momento. Muchas gracias por ayudarme a cumplir cada uno de mis sueños. Gracias familia, son mi fortaleza y mi mayor bendición.

A mis abuelos, Delicia, Eduardo y Toyita, quienes siempre me apoyaron y motivaron a seguir estudiando y aprendiendo cada día.

Finalmente, a Johan Serrano Guillén por tu amor, apoyo y comprensión, además de siempre motivarme a seguir adelante.

## INTRODUCCIÓN

El turismo es una actividad llena de oportunidades que ha surgido como consecuencia de los nuevos procesos de globalización. Hoy en día, las personas tienen el interés de conocer diferentes lugares, personas y culturas. Si bien antes esto implicaba realizar largos viajes durante meses y pasando por grandes dificultades para la movilización, hoy en día, el desarrollo tecnológico ha acortado las distancias entre los diferentes lugares del mundo.

El objetivo principal de esta investigación es entender el lugar que ocupa y que podría ocupar el creciente turismo del distrito de Tinta, el cual se encuentra en Cusco. Tinta es un distrito con altos índices de pobreza. En este lugar viven aproximadamente 5000 personas que, en su mayoría, se dedican a la agricultura de subsistencia.

Esta es una investigación que se adentra en los límites y potenciales del distrito y busca demostrar cómo la gestión social participativa tiene la capacidad de generar un desarrollo social importante en este territorio y, a su vez, preservar el insumo principal para la actividad turística en este lugar: el patrimonio cultural. La discusión en torno al patrimonio cultural también es uno de los principales temas que se abordan. Es importante reconocer el valor que este tiene para la sociedad, pero también identificar las formas en que este puede ser utilizado de manera responsable para el desarrollo social.

La investigación es un estudio de caso que ha empleado metodologías de análisis mixtas: revisión bibliográfica, encuestas y entrevistas. Es por medio de la revisión teórica en temas de gestión, organización, cultura y patrimonio, además del levantamiento de información realizado en este distrito, que se han elaborado propuestas reales que podrían ser tomadas en cuenta para la elaboración de un proyecto de desarrollo social en Tinta.

La pregunta que orienta el desarrollo de esta investigación es la siguiente: ¿Cuáles son los factores potenciales y limitantes para promover el turismo y la revaloración del patrimonio cultural del distrito de Tinta – Cusco, 2020? Esta pregunta se ha dividido en tres preguntas específicas presentada en la sección 1.3, que fueron desarrolladas en tres secciones del capítulo de hallazgos.

La tesis se organiza en siete capítulos. . En el capítulo I se presenta el planteamiento del problema y las razones por las que una investigación se justifica como necesaria. En el capítulo II se señala el marco contextual en donde se sitúa el estudio y los intereses principales que motivan su realización. Corresponde también a la descripción profunda del distrito y algunas de las características de la zona en la que se encuentra.

El capítulo III corresponde al marco teórico, donde se desarrollan las teorías de la gerencia social y los conceptos que serán empleados a lo largo de todo el estudio.

El capítulo IV desarrolla la metodología de la investigación y detalla las formas en que se obtuvo la información con la que se trabajó. El capítulo V consta de los hallazgos obtenidos. La lógica que articula el interior del capítulo es: primero, poner en contexto la investigación, exponer las características y herramientas de gestión social que podrían ser utilizadas y, finalmente, señalar por qué sería importante implementar este tipo de gestión y cuáles serían sus beneficios y complicaciones.

Si bien esta es una investigación que tiene un propósito académico, ello no significa que no esté fuertemente orientada hacia la acción real y el desarrollo social. El motivo por el que se ha propuesto investigar este tema es construir ideas y obtener herramientas que luego puedan ser presentadas a las personas de Tinta; y así apoyarlos en sus proyectos. Esta investigación, al igual que su propuesta académica, tiene un fuerte compromiso social.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Perú, debido a su diversidad y su riqueza cultural, histórica y natural, es un país con un gran potencial para el desarrollo del turismo nacional e internacional. En los últimos veinte años, el turismo ha crecido de manera importante y ha pasado a ser una de las ~~activas~~ actividades económicas que más ingresos ha generado en departamentos como Cusco. Pese a ello, el turismo no se ha desarrollado por completo y, en la actualidad, hay muchas regiones que no se han beneficiado de forma equitativa de estos avances. Por lo mismo, esta investigación pretende describir el caso del distrito de Tinta en Cusco y analizar cuáles son los factores potenciales y limitantes del contexto para promover el turismo y la revaloración social de su patrimonio local a través de estrategias novedosas para la promoción del turismo, como lo es la gestión social participativa.

Debido a las grandes campañas de promoción del turismo y gracias a la denominación de Machu Picchu como una de las nuevas siete maravillas del mundo moderno, Cusco se ha convertido en uno de los destinos turísticos más importantes a nivel nacional, regional y mundial. Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2020), en el 2019 Cusco registró un total de 3 525 424 arribos a hospedajes por parte de turistas nacionales y extranjeros. En ese sentido, el turismo ha traído grandes beneficios a la población cusqueña, ha aumentado

el empleo en diferentes sectores económicos y ha permitido invertir en la preservación y recuperación del patrimonio cultural nacional.

Con el crecimiento de esta actividad, han aparecido diversas instituciones, gremios y organizaciones públicas y privadas, que han tenido como propósito innovar, promover y regular los distintos elementos que constituyen el turismo en la nación. Esto ha propiciado una serie de políticas nacionales para promover dicho sector, además de impulsar el cumplimiento de normas que garanticen la calidad de los servicios que se ofrecen y el cuidado del patrimonio cultural material e inmaterial. Además, esto ha tenido un efecto positivo en la forma en que los peruanos y peruanas se refieren y cuidan los elementos que constituyen parte de la historia nacional, así como de la identidad peruana. No obstante, en tanto que el desarrollo turístico de la región no ha tenido un impacto homogéneo respecto al conjunto de poblaciones afincadas dentro de él, resulta necesario el repensar las estrategias locales que se pueden plantear, a partir de las oportunidades y limitaciones sociales del contexto, para impulsar un desarrollo integral de sus residentes.

Según el Censo Nacional de 2017 realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2018), el distrito de Tinta tiene una población total de 5 029 personas, de las cuales, 2 726 residen en zonas urbanas y 2 303 lo hacen en zonas rurales. Pese a que el pueblo de Tinta y los lugares cercanos a este podrían atraer el interés de los turistas que ~~podrán~~ visitar la Montaña de Siete Colores (puesto que Tinta está en la ruta hacia este atractivo turístico), éste se encuentra parcialmente desconectado de los circuitos turísticos en Cusco.

La mayoría de tinteños y tinteñas se dedica a actividades agrícolas de subsistencia, pesea que producen artesanías que deben enviar a otros pueblos para que estos las vendan (en tanto no hay turistas en Tinta que puedan comprarlas). Tal como se expone posteriormente, un desarrollo turístico promovido y sostenido por los mismos pobladores no solo generaría un desarrollo económico mayor al que permitiría la agricultura de subsistencia, sino que también garantizaría el empoderamiento de las personas y facilitaría el acceso a diferentes oportunidades.

Esta investigación explicará porqué solo una gestión social centrada en las personas podrá

lograr esto. Solo por medio de la participación activa de las personas en Tinta se podrán atender los problemas comunes.

La presente investigación, además, expondrá cómo el turismo relacionado con el patrimonio cultural puede ser un eje de desarrollo territorial importante en sociedades que cuentan con diversos recursos culturales y naturales, como el distrito de Tinta en Cusco. Asimismo, se explicará por qué el patrimonio no solo debería ser conservado y respetado, sino también expuesto y tratado como un elemento de la identidad de las personas, así como una herramienta de desarrollo económico en la zona.

En Tinta, el turismo generaría ingresos que podrían ser destinados a la preservación del patrimonio cultural, a la mejora de la calidad de los centros educativos y la enseñanza, a la mejora del equipamiento urbano y facilitaría el acceso a servicios de mayor calidad. El turismo permitiría, además, generar nuevos puestos de trabajo, lo cual evitaría que los jóvenes se vean en la necesidad de abandonar sus pueblos para poder acceder a oportunidades laborales en las grandes ciudades. De la misma manera, el turismo mejoraría la conexión de Tinta con el resto de Cusco, y esto aumentaría las oportunidades a las que se podría acceder.

Esta investigación, que busca describir cómo aprovechar una oportunidad de desarrollo turístico, también expone por qué esta actividad no ha podido ser desarrollada antes. Tal como se comentó anteriormente, es lógico que una de las razones pudiera ser el rápido y disparado crecimiento del turismo, el cual aún no ha terminado. Sin embargo, esto no es suficiente para explicar la situación particular de Tinta.

Por un lado, se presta atención a las dificultades y limitaciones que podría presentar, por ejemplo, la geografía del lugar o la poca organización social, ya que estos son elementos que obstaculizarían la ejecución colectiva de estrategias que otorguen un beneficio común. Por otro lado, habrá que explicitar cuáles son las potencialidades internas y externas que podrían ser aprovechadas para esta tarea. Es importante señalar que, por parte de la municipalidad del distrito, hay voluntad política para desarrollar el turismo en Tinta.

Antes de la pandemia de la COVID-19, la Municipalidad de Tinta estuvo implementando el proyecto "Promoción y fortalecimiento del turismo vivencial en 6 comunidades campesinas

del distrito de Tinta-Canchis-Cusco”. Dicho proyecto, que buscaba realizarse en 44 meses, destinó un total de S/ 1 300 506.00, y tenía como objetivo principal “mejorar y recuperar las actividades turísticas en el distrito de Tinta” (Municipalidad Distrital de Tinta, s.f., p. 4). Ese proyecto y esta tesis concuerdan en el interés por desarrollar el turismo, sin embargo, hay algunas diferencias importantes en el enfoque con el que se pretende lograr esto.

El proyecto que realizaba la municipalidad señalaba un tema importante: “El desarrollo de la actividad turística requiere no solo de los atractivos naturales y culturales, sino también de accesos, servicios y facilitación, que deberán ser acondicionados e implementados para mantener y/o incrementar los flujos de turismo” (Municipalidad Distrital de Tinta, s.f., p. 5). En ese sentido, dicho proyecto tenía un interés particular por mejorar la infraestructura del distrito, de manera que este pueda recibir a un mayor flujo de personas.

La municipalidad busca fomentar y facilitar la construcción de hoteles, restaurantes y agencias turísticas, pero también entiende la importancia de mejorar la conexión a internet, las carreteras, la señalización en el distrito y las condiciones de las viviendas. Si bien el proyecto que plantea la municipalidad comparte el interés de esta tesis por desarrollar el turismo en Tinta y aumentar el número de visitantes ahí, siendo importante el involucramiento de la población de Tinta para lograr esto.

Esta tesis, que se enfoca en las limitaciones y oportunidades para promover el turismo, considera que, para poder garantizar de manera sostenible los servicios turísticos de calidad, que aumenten el flujo de turistas, es necesario primero organizar a los pobladores e integrarlos a este proyecto. De esta manera, esta investigación realizará una propuesta centrada en las personas y no en los objetos, espacios o proyectos. Solo de esta manera los cambios realizados se podrán mantener en el tiempo.

Este estudio tiene un enfoque diferente al del proyecto de la municipalidad, puesto que no considera al desarrollo económico como el fin último, sino que lo percibe como una herramienta para el desarrollo territorial y la preservación del patrimonio cultural, los cuales son los objetivos principales. Además de esto, la investigación propone una mirada orientada desde y hacia las personas a quienes se busca beneficiar, ya que se analizará el impacto y la

sostenibilidad que se podría generar con la gestión social y el turismo del patrimonio cultural.

Puesto que esta es una investigación que pone énfasis en la población que será beneficiada, se comenta y se analizan los elementos del turismo que guardan una relación con la identidad cultural. A su vez, se sugiere fomentar un proceso de “reapropiación” cultural por parte de pobladores de Tinta y las autoridades locales, sobre sus propios elementos culturales. Esto hará que ellos puedan encontrar valor en dichos elementos y puedan afianzar su propia identidad.

Desde las ciencias sociales, se considera que la cultura contempla un universo específico de significación en donde tienen lugar determinadas expresiones culturales, tradiciones, lenguas, normas sociales, códigos transmitidos de generación en generación y una identidad específica. En la actualidad, la cultura no es hermética, sino que se ve expuesta a otras culturas y se relaciona con ellas de manera dinámica. En el caso de Tinta será importante analizar cómo este pueblo se relaciona con el entorno y de qué manera los cambios a partir del turismo podrían afectar de manera positiva o negativa la vida social en este lugar.

La riqueza en el patrimonio cultural del distrito de Tinta tiene diversas expresiones, como la riqueza material mueble e inmueble, el patrimonio histórico y el patrimonio inmaterial. Algunos de los elementos culturales más importantes son el templo mayor (que fue remodelado y puesto en valor por la Dirección Desconcentrada de Cultura-DDC del Ministerio de Cultura), el Museo de Sitio de Túpac Amaru y los puentes coloniales. Los monumentos y espacios históricos han sido restaurados y pueden constituirse como atractivos turísticos importantes. Además de ello, cada uno de estos elementos está acompañado de la riqueza paisajística que ofrece Tinta.

Este distrito cuenta con una riqueza inmaterial plasmada en sus fiestas, tradiciones y folclore, así como su rica gastronomía. Dicho patrimonio cultural es organizado por medio de la gestión concertada mediante la Mesa Multisectorial, la instancia que viene funcionando y que es presidida por la municipalidad del distrito. La Mesa Multisectorial se halla integrada por todas las instituciones, comunidades y organizaciones sociales del distrito.

Para plantear una intervención que pueda desarrollar el turismo en Tinta, así como en cualquier otro espacio que comparta las características de este pueblo, es importante identificar los diversos factores sociales y económicos que determinan la dinámica de la población. Esto tiene como finalidad obtener información básica que permita tomar mejores decisiones y plantear acciones estratégicas acordes con la realidad de la zona. De la misma manera, esto permitirá que las instituciones involucradas en esta tarea puedan crear mecanismos de participación concertada e identifiquen las oportunidades, limitaciones, necesidades y prioridades desde el enfoque de la población.

## **1.2. PREGUNTAS GENERAL Y ESPECÍFICAS.**

A continuación, se presenta la pregunta general y preguntas específicas que orientan la investigación.

**Pregunta General:** ¿Cuáles son los factores potenciales y limitantes para promover el turismo y la revaloración del patrimonio cultural del distrito de Tinta – Cusco, 2020?

### **Preguntas específicas:**

- 1) A partir de las características del distrito de Tinta, Cusco, ¿cuáles son los recursos locales (materiales e inmateriales) para desarrollar del turismo local? ¿Y cuáles son los factores que impedirían este desarrollo?
- 2) ¿Qué estrategias de gestión deberían implementarse para impulsar el turismo cultural?
- 3) ¿Cómo la gestión social participativa impulsa la revaloración del patrimonio cultural a

través del desarrollo turístico?

### **1.3. OBJETIVOS**

Los objetivos en correspondencia con las preguntas definidas que persigue la tesis son los siguientes:

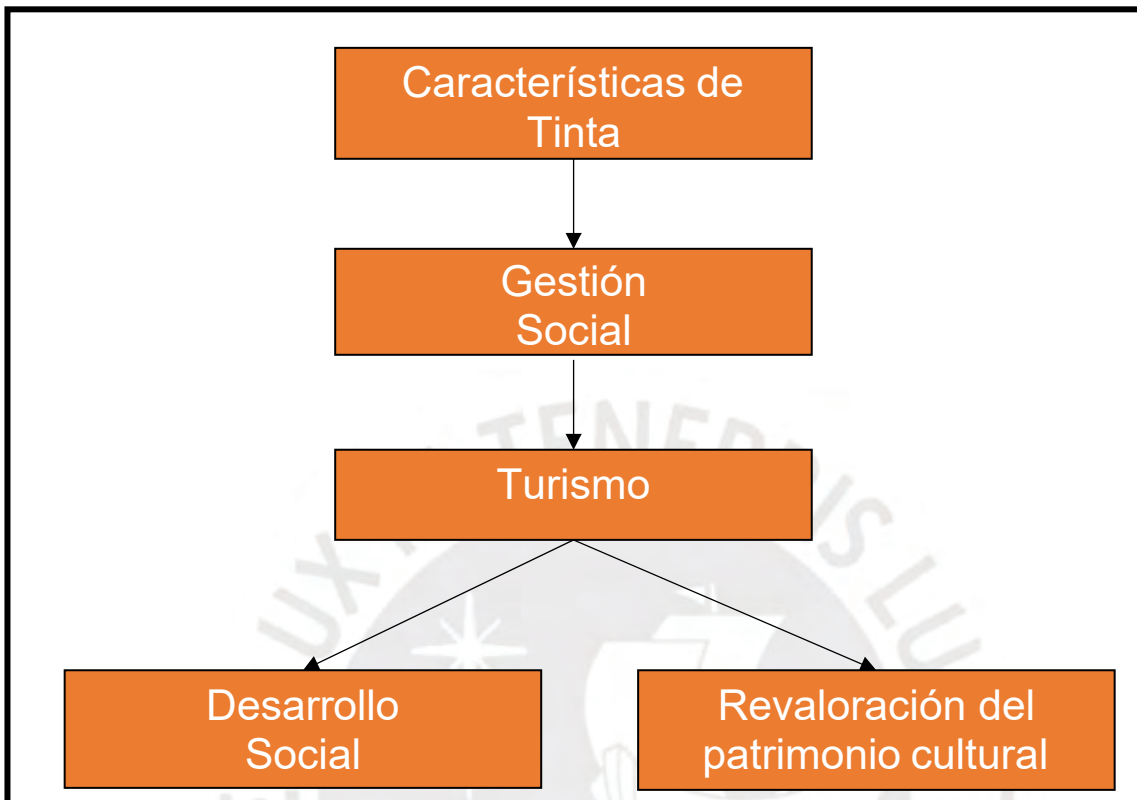
#### **Objetivo General:**

Analizar las potencialidades y limitaciones de las estrategias de gestión participativa sobre el turismo para la revaloración del patrimonio cultura en el distrito de Tinta.

#### **Objetivos Específicos:**

- 1) Identificar las potencialidades y limitaciones para el desarrollo del turismo en Tinta a partir de sus características locales. Para satisfacer este objetivo, la investigación parte por describir las características más importantes del distrito, y a partir de esto y de su relación o conexión con otros pueblos, ciudades o atractivos turísticos, se explicará cuál es el tipo de turismo que podría desarrollarse y cuáles serían sus características.
- 2) Identificar las estrategias de gestión que deberían implementarse para impulsar el turismo cultural en Tinta. Este objetivo centra su atención en las técnicas, procesos y estrategias de la gestión social para realizar proyectos de desarrollo social en el que participen los pobladores de manera directa. A partir del conocimiento de Tinta y sus características, se podrán establecer correctamente los ~~elementos~~ ~~de~~ ~~gestión~~ que en este contexto podrían implementarse.
- 3) Analizar la gestión social participativa que impulsa la revalorización del patrimonio cultural a través del desarrollo turístico. Este objetivo se centra en el proceso de desarrollo del turismo y en los efectos que este tendrá en la población de Tinta a nivel económico, social y cultural.

**Gráfico 1:** Lógica de Planteamiento de Tesis.



**Fuente:** *Elaboración propia*

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

Esta investigación es importante y necesaria por dos razones. La primera es que una tesis como esta no pretende exponer solo intenciones o análisis académicos, sino que busca la intervención en acciones y propuestas concretas, que tengan un impacto positivo en una población social que tiene pocas oportunidades actualmente. La investigación puede proponer una salida viable y efectiva a las dificultades y problemas que los pobladores de Tinta reconocen. Asimismo, el estudio no es ajena a las opiniones y subjetividades de la población, sino que posee las técnicas necesarias para poder dirigir estas opiniones y subjetividades en soluciones.

La segunda razón por la que esta tesis es importante es porque permite analizar los alcances que puede brindar una gestión social participativa orientada desde y hacia las personas. Esta investigación podría servir como referencia a otras investigaciones que busquen desarrollar proyectos sociales con la participación de las poblaciones beneficiarias. Desde la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco, se ha impulsado un conjunto de proyectos y acciones orientadas a preservar, conservar, restaurar, rehabilitar y poner en valor nuestro patrimonio arqueológico inmueble y mueble. Esto debido a que se han tomado en cuenta las recomendaciones de las cartas internacionales sobre las intervenciones arqueológicas y arquitectónicas. Evitar el daño estructural, histórico, arqueológico y tradicional permitirá fortalecer la identidad cultural en cada región que se interviene.

Nos encontramos hoy frente a un nuevo paradigma del patrimonio cultural, el cual hay que institucionalizar e interiorizar. Debe hallarse un equilibrio entre el desarrollo económico y la conservación, sin que uno ponga en peligro al otro. No todos los inmuebles de valor cultural expresamente declarados poseen un reconocido prestigio a nivel internacional, pero ello no significa que no formen parte de los bienes culturales que posee la Nación y, por tanto, su adecuada conservación involucra también la incorporación a nuevos circuitos turísticos, buscando la mayor participación de los beneficiarios. El presupuesto asignado desde el Estado a las diversas Direcciones Desconcentradas de Cultura a nivel nacional es limitado durante el proceso de conservación de un patrimonio, ya que realizar el procedimiento técnico del cuidado y protección del patrimonio involucra gastos, como mano de obra, implementos, herramientas, entre otros. De esta manera, es necesario desarrollar estrategias para dar sostenibilidad a la puesta en valor de dicho patrimonio, a través del involucramiento de diversas entidades públicas y privadas. Mejorar el legado cultural monumental y fomentar o reforzar la cultura local, debe ser un trabajo concertado con la participación de todos los actores sociales.

Los mecanismos de concertación entre los pobladores y las diversas entidades del Estado, permitirán analizar el nivel de participación ciudadana sobre la toma de decisiones en la temática de desarrollo territorial, basado en el patrimonio cultural y turístico. Para la gerencia social es importante la eficiencia y eficacia en la intervención de los diferentes proyectos; de esta manera, se genera gobernanza. El presente estudio permitirá analizar las fortalezas y

limitaciones para poder implementar políticas culturales, que no solamente generen desarrollo territorial, sino que también fortalezcan su identidad, por todo el significado y valoración que puede tener cada bien mueble e inmueble que forma parte de su patrimonio cultural.

Al mismo tiempo –y como se comentó en el planteamiento del problema-, actualmente se viene dando un crecimiento del circuito turístico de Cusco, el cual se ha convertido no sólo en un punto de atracción por sus paisajes, su historia y su gente, sino también en un nodo cosmopolita que congrega a cientos de miles de viajeros de diferentes regiones del país y del mundo. En ese sentido, la sociedad cusqueña ha transformado no sólo la manera en que ofrece determinados bienes y servicios relacionados a la cultura y el patrimonio cultural, sino que también se ha visto expuesta a un dialogo intercultural sin precedentes en el país y a un crecimiento económico notable.

Es por ello que la oferta turística en la región ha aprendido a ajustarse a las demandas, deseos, intereses y necesidades de los nuevos visitantes, lo cual ha propiciado una adaptación rápida y compleja de la ciudad y de los pueblos que reciben a los turistas. Si bien hubo y hay grandes cambios a nivel de infraestructura (han aparecido hoteles, restaurantes, bares, centros recreativos, etc.), a nivel económico (ingreso de capital importante) y a nivel cultural (presencia de un diálogo intercultural que ha propiciado intercambios entre los cusqueños, los turistas peruanos y los turistas extranjeros) no se puede afirmar que estos cambios hayan ocurrido de manera homogénea en todos los sectores, grupos sociales o pueblos de la sociedad cusqueña.

Si bien el ingreso del capital extranjero ha mejorado la calidad de vida de un grupo social importante, por otro lado, hay otros grupos que han quedado al margen del desarrollo que ha permitido el turismo y no están conectados con las oportunidades ya mencionadas. En ese sentido, la investigación parte de dichos supuestos y busca contribuir con el desarrollo turístico en el distrito de Tinta, el cual es un espacio con un gran potencial todavía no explorado.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO CONTEXTUAL**

#### **2.1. CONTEXTO SOCIAL Y JURÍDICO**

En este apartado se busca hacer una descripción de Tinta y de las diversas características que conforman las dinámicas del distrito. De esta manera, el contexto social brinda un panorama que se ha construido a partir de fuentes secundarias, resaltando, por ejemplo, toda la data que ofrecen los censos del INEI, para poder tener una mayor comprensión de las dimensiones sociales y culturales de Tinta. Más que una sección de análisis, lo que se busca es desplegar descriptivamente la información. Es así que esta sección servirá como punto de partida para la posterior discusión en el capítulo de hallazgos.

##### **2.1.1. ASPECTOS GEOGRÁFICOS**

###### **Ubicación geográfica**

El distrito peruano de Tinta es uno de los ocho distritos de la provincia de Canchis, ubicada en el departamento de Cusco, bajo la administración del Gobierno regional de Cusco. Se encuentra ubicado a una distancia de 115 kilómetros sobre la carretera Cusco-Sicuani, hallándose a partir de los 14° 08' 22" de latitud sur y 71° 24' 25" de

longitud oeste, en la zonacentral de la provincia de Canchis. Este distrito comprende pisos altitudinales que van desde los 3400 hasta los 4200 m s. n. m (Mincul, s.f.).

**Figura 1:** Distrito peruano de Tinta



**Fuente:** Adaptado de [Distrito peruano de Tinta.], de Google, s.f.-a Todos los derechos reservados 2020 por Google. Adaptado con permiso del autor.

Con respecto a sus límites geográficos Tinta limita por el norte con los distritos de Pampamarca y Combapata; por el sur, con la provincia de Canas; por el este, con los distritos de San Pedro y San Pablo; y por el oeste limita también con la provincia de Canas.

### **Vías de acceso**

Existen tres vías principales para acceder al distrito de Tinta. La primera es el acceso desde la ciudad de Cusco, viajando por la carretera asfaltada Cusco-Sicuani; el distrito se encuentra a 113.66 km de la ciudad, con un tiempo de viaje aproximado de 3 horas. La segunda vía es el acceso desde Sicuani, la capital de provincia; desde ahí hasta Tinta son 35 minutos de viaje. Por último, la tercera vía es a través del tren, donde se pueda

tomar la ruta Arequipa- Cusco, así como también optar por los trenes que ofrece el servicio turístico.

### **División de puntos de centros poblados**

De acuerdo con el INEI, el distrito de Tinta posee 23 centros poblados. Estos últimos pueden ser caseríos, anexos, comunidades o la capital distrital. De todos estos, se indica que 22 son ~~rurales~~ y 1 es urbano (REDinforma, 2021).

A continuación, se presentan los centros poblados urbanos y rurales de acuerdo a la clasificación del Gobierno local (Municipalidad Distrital de Tinta, s.f.).

#### **Urbanos**

- Tinta

**Rurales:** Los principales centros poblados del distrito son los siguientes.

- Machacmarca Emancipación
- Queramarca Calasaya
- Queramarca Samata
- Queramarca Unión Santa Cruz
- Queramarca Urpaya

**Figura 2:** Centros poblados del distrito



**Fuente:** Google Maps

## 2.1.2. ASPECTOS SOCIALES

### Población

Según el Censo de Población y Vivienda 2017 del INEI, el distrito de Tinta tiene una población de 5 029 habitantes. A continuación, se presenta una tabla de la distribución poblacional por edades.

**Tabla 1:** Población por edades

Rango de edades	Total, de población
De 0 a 5 años	438
De 6 a 10 años	355
De 11 a 17 años	652
De 18 a 44 años	1917
De 45 a 64 años	1073
De 65 a más	594

**Fuente:** *Elaboración propia, con datos MiDistrito-2017*

La tabla muestra que en el distrito de Tinta existe mayor concentración de población en el rango de 18 y 44 años, seguido por la población que oscila entre los 45 y 64 años. Por otro lado, el rango de población con menor número de personas es de 6 a 10 años. De estos datos se infiere que en el distrito se cuenta con un grueso de población joven y adulta.

### Educación

En el distrito de Tinta se brinda servicios educativos a través de 36 instituciones. Cuenta con instituciones educativas iniciales escolarizadas y no escolarizadas, primaria, secundaria, un CEBA (centro de educación básica alternativa), un Cetpro (centro de

educación técnico- productiva) y un instituto pedagógico. Para mayor detalle de la distribución, véase la siguiente tabla:

**Tabla 2:** *Número de instituciones educativas en el distrito*

<b>Instituciones educativas</b>	<b>N.º</b>
Inicial escolarizada	08
Inicial no escolarizado	15
	07
Primaria	
Secundaria	2
CEBA	2
Instituto superior pedagógico	1
CETPRO	1

**Fuente:** *Elaboración propia, con datos Escala Minedu (2019)*

Las instituciones educativas de categorías inicial, primaria y secundaria son de administración estatal y se ubican en los centros poblados de mayor población en edad escolar en el distrito. Muchas de estas ofrecen educación intercultural bilingüe (EIB) (MINEDU, 2019). Este último dato es significativo, teniendo en cuenta que el INEI (2018) indica que, en el distrito de Tinta, el 79.41 % de la población tiene el quechua como lengua materna.

Respecto a la atención educativa, se presenta la siguiente tabla:

**Tabla 3:** *Número de estudiantes por categoría educativa*

Instituciones educativas	Matriculados
Inicial	292
Primaria	433
Secundaria	488
Superior pedagógico	351

**Fuente:** *Elaboración propia, con datos Midistrito- Escale Minedu (2017)*

En la tabla se visualiza que en el 2017, el nivel inicial escolarizado y no escolarizado atendía a 292 niños; en el nivel primario se atendió a 433; en el nivel secundario a 488; y en el instituto superior pedagógico se atendió a 351 estudiantes.

Con relación al nivel educativo de los pobladores del distrito, el último censo de población y vivienda (INEI, 2018), indica que en el distrito existen 597 personas mayores a 15 años que son analfabetas. De esta manera, el 11.87 % de la población total del distrito es analfabeta (REDinforma, 2021), dato que se contrasta con el 94.41 % de la tasa de alfabetización de adultos lanzada por la Unesco en el 2018. En Tinta, el índice de analfabetismo es mayor al índice nacional. Asimismo, los niveles educativos alcanzados por la población se distribuyen de la siguiente manera, considerando al jefe de hogar:

**Tabla 4:** Nivel educativo alcanzado por los jefes de hogar

Nivel educativo	Total	Porcentaje	P. acumulado
Jefe de hogar sin nivel educativo	277	16.35 %	16.35 %
Jefe de hogar con nivel inicial	5	0.30 %	16.65 %
Jefes de hogar con primaria incompleta	352	20.78 %	37.43 %
Jefes de hogar con primaria completa	190	11.22 %	48.64 %
Jefes de hogar con secundaria incompleta	141	8.32 %	56.97 %
Jefes de hogar con secundaria completa	333	19.66 %	76.62 %
Jefes de hogar con educación no universitaria incompleta	92	5.43 %	82.05 %
Jefes de hogar con educación no universitaria completa	193	11.39 %	93.45 %
Jefes de hogar con educación universitaria incompleta	6	0.35 %	93.80 %
Jefes con educación universitaria completa	89	5.25 %	99.06 %
Jefes de hogar con maestría/doctorado	16	0.94 %	100.00 %
<b>Total</b>	<b>1694</b>	<b>100.00 %</b>	

**Fuente:** *Elaboración propia, con datos Info Midis, Inei (2017)*

Con respecto a esta tabla, se puede ver que la mayor concentración de personas se ubica en la categoría de jefes de hogar del distrito que ha cursado estudios primarios incompletos con un porcentaje acumulado del 37.43 %, seguido por la población que ha concluido el nivel secundario que representa el 19.66 %. Cabe señalar que hay jefes de hogar que han alcanzado estudios universitarios completos e, incluso, han cursado una maestría o doctorado; sin embargo, esta es una mínima fracción que en primer caso representan el 5.25% y, en el segundo, un 0.94 %.

## Salud

El distrito de Tinta cuenta con un establecimiento de salud de categoría I3 (REDinforma, 2021), en el cual se brindan servicios de salud a todos los pobladores de la jurisdicción. Según la Resolución Ministerial N.º 546 del Ministerio de Salud, el establecimiento de

salud categoríal3 que se encuentra en Tinta, “corresponde a los centros de salud, centros médicos, centrosmédicos especializados y policlínicos” (Ministerio de Salud, 2011).

De acuerdo a los indicadores priorizados de anemia, el 49 % de niños entre los 6 y 11 meses se encuentra con diagnóstico de anemia y recibe tratamiento. El 51 % de niños no tiene anemia; sin embargo, recibe suplemento de hierro (REDinforma, 2021). Es pertinente hacer énfasis en estos porcentajes, considerando que casi la mitad de niños de Tinta padecen una afección que puede repercutir en su desarrollo y aprendizaje.

Con respecto al alcance del servicio de salud, el Censo Poblacional de Vivienda 2017 muestralo siguiente:

**Tabla 5:** Cobertura del servicio de salud

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Asegurados en el Sistema Integral de Salud (SIS)	3451	68.6%
Asegurados en el SIS y otros	4112	81.7%
Sin ningún seguro de salud	917	18.2%

**Fuente:** Elaboración propia, con datos MiDitrito (2017)

De acuerdo con la tabla anterior, un mayoritario 81.7 % de la población accede a algún servicio de salud, siendo este un indicador positivo de la cobertura estatal en el distrito en temas de salud. Sin embargo, el 18.2 % de la población no posee ningún servicio de salud.

### **Programas sociales**

En el distrito intervienen programas sociales focalizados, con el objetivo de mejorar la calidadde vida de los pobladores en pobreza y pobreza extrema. De esta manera, el

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2021) reporta los siguientes datos:

**Tabla 6:** Programas sociales Midis en el distrito

Programas sociales	Cantidad
Contigo	2 beneficiarios
Cuna Más	100 beneficiarios
Juntos	203 beneficiarios
País	1 tambo
Pensión 65	348 beneficiarios
Qali Warma	20 I. E. atendidas

**Fuente:** Info Midis (2021)

Asimismo, intervienen programas de otros ministerios y de la región, que brindan asistencia en el área rural del distrito, como Agro Rural, Senasa, Programa Nacional de Vivienda Rural, entre otros. Esta diversidad e incidencia de programas sociales rurales se justifican en un distrito que articula principalmente su economía en actividades agrarias y agropecuarias.

#### **Acceso a servicios básicos y telefonía**

El distrito cuenta con 23 centros poblados, según el Censo Poblacional 2017, de los cuales todos acceden o todos cuentan con agua de red pública o pilón. De estos centros poblados, 11 cuentan con saneamiento vía red pública (desagüe); 22 cuentan con servicio de electricidad y 4 cuentan con acceso a internet.

**Tabla 7: Acceso a servicios básicos y telefonía**

Servicios	Acceden	Porcentaje
Agua de red pública o pilón	1460	93 %
Saneamiento vía red pública o pozoséptico	871	55 %
Electricidad	1320	84 %
Cocina a gas o electricidad	817	52 %
Telefonía	1221	77 %

**Fuente:** *Elaboración propia, con datos Info Midis, MiDistrito (2017).*

El distrito posee 1577 viviendas, de las cuales, el 93 % tiene acceso a agua de red pública o pilón, solo el 55 % posee saneamiento vía red pública o pozo séptico, el 84 % posee electricidad y el 77 % de viviendas accede a red de telefonía. Esta tabla permite argumentar que hay servicios básicos cubiertos en un porcentaje mayoritario, como el servicio de agua o electricidad. Sin embargo, el saneamiento es todavía un servicio básico que solo ha sido cubierto en un poco más de la mitad de viviendas del distrito. En este sentido, el gobierno local debería priorizar un incremento de cobertura en esa porción de hogares que no cuentan con un adecuado sistema de saneamiento. Se debe considerar que la cobertura de estos servicios básicos es un insumo necesario para la recepción de potenciales visitantes al distrito.

### **2.1.3. ASPECTO JURÍDICO<sup>1</sup>**

La responsabilidad jurídica sobre el patrimonio histórico y cultural recae sobre el Ministerio de Cultura. Esta entidad tiene por finalidad ejecutar actividades y acciones a nivel nacional en el campo de la cultura, así como normar, supervisar y evaluar la política cultural del país y administrar, proteger y conservar el patrimonio cultural de la nación. Asimismo, le compete promover la integración, fomento, apoyo, desarrollo y difusión de

<sup>1</sup> Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco. Expediente técnico del Proyecto de Restauración del templo de San Bartolomé de Tinta.

las diversas manifestaciones y creaciones culturales, con el propósito de promover la consolidación de la identidad cultural, local regional y nacional. Las acciones del Ministerio se sustentan sobre una base legal, entre otras, compuesta por las siguientes normas:

- Constitución Política del Perú (Artículo 21°).
- Ley N° 29565 - Ley de Creación del Ministerio de Cultura.
- Ley N° 28296 - Ley General del Patrimonio Cultural
- D.S. N° 011-2006 - ed Reglamento de Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación.
- Ley N° 27244 - Ley que modifica los artículos 228°, 230° y 231° del Código Penal - delitos contra el patrimonio cultural.
- Ley N° 27580 -Ley que dispone medidas de protección que debe aplicar el instituto nacional de cultura para la ejecución de obras en bienes culturales inmuebles.
- Ley N° 27721 - Ley que declara de interés nacional el inventario, catastro, investigación, conservación, protección y difusión de los sitios y zonas arqueológicas del país.
- Ley N° 27478 - Ley que establece el inciso f) del artículo 2° de la Ley N° 28425, Ley que oficializa los festivales rituales de identidad nacional.
- Ley n° 26875 - modifica el artículo 67° de la Ley Orgánica de Municipalidades, en lo referente a los derechos del niño y el adolescente, educación, cultura, conservación de monumentos, turismo, recreación y deportes.
- Aprueban Reglamento de Calificación de Zonas Arqueológicas ocupadas por asentamientos humanos.
- Decreto Supremo N° 046-98-pcm - modifica el reglamento de calificación de zonas arqueológicas ocupadas por asentamientos humanos.
- Resolución Suprema N° 004-2000-ed - Aprueba Reglamento de Investigaciones Arqueológicas.
- Resolución Directoral Nacional N° 047/inc (20 de febrero de 1998) - Aprueba Reglamento de Aplicación de Multas y Sanciones por daños contra bienes culturales inmuebles históricos y/o artísticos del patrimonio cultural de la nación y obras no autorizadas por el inc (publicada en el diario oficial el peruano el 28 de febrero de

1998).

- Resolución Directoral Nacional N° 684/inc (15 de octubre de 1999) - Modifican Cuadro de Aplicación de Multas y Sanciones por daños a bienes culturales inmuebles.

Como se observa, la normativa genera condiciones que permitirían castigar el delito contra el patrimonio, proteger de los daños por obras, promover el cuidado y la difusión de las zonas arqueológicas, y regular la residencia y las prácticas culturales de la población en zonas de patrimonio. Así, el patrimonio del distrito de Tinta, amparado por esta jurisdicción, encuentra un soporte legal para su protección y difusión.

## **2.2. INVESTIGACIONES VINCULADAS A LA MATERIA DE ESTUDIO.**

### **2.2.1. CULTURA Y SU IMPORTANCIA EN EL DESARROLLO.**

Amartya Sen (2004) propone una reflexión respecto a la cultura y el lugar que este conjunto de procesos de significación ocupa en el desarrollo social. Dicho autor señala que, para él, el desarrollo supone el enriquecimiento de la calidad de vida de las personas. A su vez, asume que la cultura es un elemento importante y, por lo tanto, las preguntas respecto a ella no deberían centrarse en si esta importa o no, sino en cómo es que tiene un efecto en la instrumentación de políticas sociales o en las interacciones sociales regulares.

Si bien la cultura no es determinista y no “sella el destino” de una sociedad, es el marco sobre el cual se estructura la vida social, la política y la economía. Según Sen, “una de las funciones en verdad más importantes de la cultura radica en la posibilidad de aprender unos de otros, antes que celebrar o lamentar los compartimientos culturales rígidamente delineados, en los cuales finalmente clasifican” (Sen, 2004:3). En ese sentido, la cultura tiene la capacidad de transmitir significados, conocimientos, nociones de ética, etc.

Según este autor, la cultura juega un rol importante en el desarrollo por diferentes

razones. Por un lado, “el fortalecimiento del bienestar y de las libertades a que aspiramos por medio del desarrollo no puede sino incluir el enriquecimiento de las vidas humanas a través de la literatura, la música, las bellas artes y otras formas de expresión práctica culturales” (Sen, 2004:4). Además, la cultura y las expresiones artísticas que en ella surgen (música, arte, literatura, cine, etc.) expresan los deseos, frustraciones, ambiciones y libertades de un grupo social particular.

Por otro lado, la cultura permite tener un marco de referencia sobre el cual se puede analizar una población. Amartya Sen propone que la cultura es un factor que, junto a otros factores como la clase, la raza, el género y la política, da forma a una sociedad particular. Entender estos elementos trabajados en otras investigaciones es fundamental cuando se busca elaborar políticas o tomar decisiones que busquen el desarrollo social. Esto se debe a que la cultura puede tener un efecto importante en el éxito o fracaso de las iniciativas sociales o proyectos de intervención. Respecto a este punto, Sen comenta el caso de Ghana y Corea del Sur y explica que, pese a que hace 30 años ambos países tenían una economía similar, la cultura de Corea del Sur les permitió construir estrategias de desarrollo que tuvieron como resultado la mejora en la calidad de vida de ese país. Hoy en día, la economía de Corea del Sur es una de las más sólidas del mundo.

Amartya Sen asimismo señala que las culturas no son estáticas, sino que están en constante construcción y reformulación. La globalización ha generado una serie de intercambios culturales nunca antes visto. Si bien esto puede tener un efecto importante en las oportunidades que tienen las naciones y las personas o en el desarrollo económico, también pone en “riesgo” a las “viejas culturas nativas”. El poder de las culturas hegemónicas tiende a imponerse por medio de producciones o elementos culturales que desplazan lo tradicional. De esta manera, las culturas de los pueblos originarios o de sociedades más tradicionales podrían verse opacadas o transformadas a partir de las culturas hegemónicas cosmopolitas.

Respecto a esta situación potencialmente conflictiva, se han tomado dos perspectivas en las investigaciones de esta materia. La primera es una postura conservadora que

busca preservar como intactos los elementos culturales históricos que fueron parte de una cultura particular. Esta postura presenta grandes críticas al cambio y resalta los aspectos negativos de la globalización. En tanto esta perspectiva centra su atención en el valor aparentemente inherente de ciertos objetos, monumentos o estructuras, considera necesario preservar estos de manera íntegra.

La segunda postura es más progresista, realista y socialmente participativa. Esta segunda postura tiene un interés por los objetos o elementos culturales patrimoniales y aprecia el valor histórico que podrían tener, sin embargo, centra su atención en la forma en que estos son apropiados por la sociedad y en cómo los usos del patrimonio varían en el tiempo. Esta postura toma en cuenta los cambios que acontecen en una cultura y en la relación que tienen con el resto. Es por eso que esta perspectiva propone que los usos que se tiene del patrimonio no pueden y no deben ser los mismos siempre.

Esta última perspectiva no apela a la tradición sino a los usos sociales del patrimonio. De esta manera, se propone que los objetos, elementos o prácticas culturales solo obtienen su valor por medio de la consagración social y en tanto son capaces de representar un componente irremplazable de la identidad de las personas.

### **2.2.2. USOS SOCIALES DEL PATRIMONIO.**

Al revisar las investigaciones relacionadas a los usos sociales del patrimonio, se puede constatar las dificultades y disputas que existen para conceptualizar correctamente qué debería ser considerado como patrimonio cultural y cómo ha de tratarse. Por un lado, estos podrían ser contemplados y preservados por su valor histórico. Por otro lado, estos podrían ser modificados o utilizados en función de las necesidades actuales de la población.

Frente a este debate, García (1999) propone un ejemplo que podría abordar una situación frecuente en países como México y Perú. En escenarios en los que la existencia de piezas o elementos del patrimonio cultural son descubiertos o puestos en riesgo por proyectos de construcción o alguna otra iniciativa, que busque satisfacer

algún tipo de necesidad actual en la población, García señala que cada caso tendrá sus particularidades; sin embargo, propone que es necesario repensar el espacio que ocupa el patrimonio y que hay que cuestionar la forma en que este se asocia con la identidad, la tradición y la historia nacional. En ese sentido, el autor propone alejarse de las concepciones conservacionistas del patrimonio que se han llevado en algunos estudios y señala que es posible pensar el patrimonio no solo desde lo histórico y desde las intenciones de preservación, sino también desde el turismo, el desarrollo urbano, la mercantilización y la comunicación masiva.

García comenta que “muchas de las dificultades que obstaculizan la teorización y la política cultural en esta área proviene de una inadecuada ubicación del patrimonio en el marco de las relaciones sociales que efectivamente lo condicionan” (1999: 16) El autor señala que, si bien en México, el Estado reconoce que el patrimonio cultural no es solo material y no solo contempla expresiones “muertas” de la cultura, la legislación no tiene la capacidad de intervenir o atender las diferentes manifestaciones o elementos culturales. De la misma manera, no tiene cómo regular los usos contemporáneos que se tengan de este. Quizás con algunas diferencias, este también podría ser el caso del Perú.

García señala que:

“El patrimonio cultural expresa la solidaridad que une a quienes comparten un conjunto de bienes y prácticas que los identifica, pero suele ser también un lugar de complicidad social. Las actividades destinadas a definirlo, preservarlo y difundirlos, amparadas por el prestigio histórico y simbólico de los bienes patrimoniales, incurrir casi siempre en cierta estimulación al pretender que la sociedad no está dividida en clases, etnias y grupos, o al menos que la grandiosidad y el respeto acumulados por estos bienes trascienden esas fracturas sociales”. (García, 1999: 17)

Según el autor, esto no es realmente cierto, ya que estos bienes históricos usualmente provienen de sectores de la sociedad con mayor poder. Pese a que la defensa y apreciación del patrimonio cultural podrían aparentar la desaparición de las barreras que dividen a la sociedad, la noción popular de patrimonio esconde una diferencia entre grupos sociales muy marcada. De esta manera, los elementos culturales patrimoniales que son más apreciados y recordados, suelen ser aquellos que provienen de las clases altas y los grupos de poder. Aquello popular no logra instalarse en los espacios de consagración social. Según señala Bourdieu (1999), pese a que las diferencias entre los grupos de poder se expresan en la denominación de ciertos elementos como patrimonio, las diferencias entre los grupos de poder se hacen explícitas en las capacidades de aprehensión entre aquellos que tienen el capital cultural para “apreciar” correctamente estos elementos del patrimonio cultural y aquellos que no.

García (1999) analiza el papel que ocupan las empresas privadas y señala que estas no deben pensarse como un agente que agrade al patrimonio solamente. Si bien hay empresas que podrían buscar obtener beneficios a costa de sacrificar el patrimonio cultural, hay muchas otras que, de hecho, buscan beneficiarse del valor simbólico que tienen determinados elementos culturales. Para muchas empresas inmobiliarias o incluso restaurantes, resulta útil y económicamente rentable que se aprecie el valor del patrimoniocultural. Desde el sector privado hay empresas que se interesan en rescatar y preservar elementos patrimoniales, puesto que esto le añade valor a los bienes y servicios que ofrecen.

García (1999) también propone analizar la mirada por parte del Estado, y señala que hay diferentes formas de relacionarse con el patrimonio desde el sector público. Asimismo, el autor señala que el interés por el patrimonio suele surgir en circunstancias específicas y no como parte de una agenda política. El interés surge cuando se busca tomar el patrimonio como símbolo de identidad nacional, cuando se busca frenar el saqueo o por simple “autocomplacencia escenográfica” (p. 21). El mencionado autor también habla de cuatro paradigmas político-culturales respecto a los usos sociales del patrimonio y el valor que este adquiere.

Esta investigación no toma al patrimonio cultural desde un “tradicionalismo

sustancialista” que valora a los elementos históricos-culturales por su valor en sí mismos. Tampoco se acerca al patrimonio desde una perspectiva “mercantilista” (en donde prima lo económico y se considera que el patrimonio es una especie de adorno simbólico que da valor a un espacio social o, en el peor de los casos, que es un obstáculo para el desarrollo económico), sino que propone una mirada del patrimonio “participacionista” (p. 24), puesto que “concibe el patrimonio y su preservación en relación con las necesidades globales de la sociedad. Las funciones anteriores —el valor intrínseco de los bienes, su interés mercantil y su capacidad simbólica de legitimación— son subordinadas a las demandas presentes de los usuarios” (García, 1999, p. 24).

En ese sentido, esta investigación concuerda con Williams (1980), quien establece una separación entre lo “arcaico” (que corresponde al pasado), lo “residual” (que corresponde al pasado, pero establece nexos con el presente) y lo “emergente” (que corresponde a los nuevos significados y usos en la sociedad). Asimismo, esta investigación coincide con García en que el patrimonio no puede estar anclado al pasado, sino que debe articularse con las nuevas relaciones sociales y las nuevas formas de vida. García (1999) señala lo siguiente:

“La preservación de los bienes culturales nunca puede ser más importante que la de las personas que los necesitan para vivir: al recuperar un centro histórico, la revaloración de los monumentos no debe pasar más que las necesidades habitacionales y simbólicas de sus habitantes, ni de la política artesanal puede anteponer la defensa de los objetos a la de los artesanos”.  
(p. 28)

En ese sentido, debe hacer un énfasis desde las políticas culturales del Estado por rescatar no solo los objetos auténticos e históricos, sino también los que son culturalmente representativos por las personas. Los diferentes elementos del patrimonio cultural obtienen su valor solo porque “representan ciertos modos de concebir y vivir el mundo y la vida propios de ciertos grupos sociales” (Cirese, 1970:50)

### **2.2.3. APROPIACIÓN SOCIAL DEL PATRIMONIO.**

En 1972, la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural de la Unesco denominó como “patrimonio” a los monumentos que eran:

Obras arquitectónicas, de escultura o de pintura monumentales, de elementos o estructura de carácter arqueológico, grupos elementos, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte o de la ciencia... incluidos los lugares arqueológicos que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista histórico, estético, etnológico o antropológico. (Unesco, 1972: 2)

Si bien esta no es la concepción actual que tiene la Unesco respecto al patrimonio cultural (ver el capítulo de Marco Contextual), Gilda Pasco (2015) propone realizar un análisis sobre esta definición de patrimonio excluyente y arbitrario, que no toma en consideración las posibles particularidades de cada caso o elemento patrimonial. Analizar el sentido de esa definición de patrimonio cultural es pertinente en la actualidad, puesto que muchas autoridades públicas y personas relacionadas con la preservación comparten esta mirada del patrimonio.

Gilda Pasco propone tomar como referencia la Carta de Barcelona en defensa del patrimonio, que fue escrita en el 2001, y acercarse al patrimonio de esta manera. Dicha carta entiende al patrimonio cultural desde su concepción social por parte de quienes son usuarios o productores del patrimonio. La Carta de Barcelona tiene una aproximación antropológica y busca entender al patrimonio cultural desde una noción de “cultura viva” y no como una pieza histórica solamente.

A su vez, la autora propone un análisis desde los barrios tradicionales en Analco, México, y explica cómo la composición de estos, a nivel de infraestructura y a nivel social, son los que permiten construir una noción válida de patrimonio cultural en este espacio. Pasco (2015) señala que los objetos que son considerados tradicionalmente como “valiosos” no podrían tener ese valor si no fuese por el respaldo “social”, es decir, la apreciación que tienen por las personas y por el tipo de relaciones sociales

o actividades que permitan que sucedan. De esta manera, una iglesia, por ejemplo, no podría ser pensada de manera independiente a los distintos elementos que se encuentran a su alrededor ni tampoco fuera de las interacciones sociales que ahí tienen lugar. Estos lugares son importantes solo porque son importantes para las personas.

García y Pasco concuerdan en que es necesario construir una mirada crítica sobre el patrimonio cultural, puesto que aquello que resulta valioso desde una perspectiva “profesional” y académica, suele ser reduccionista y podría desatender la manera en que el patrimonio se integra en la vida social real. Según Muñoz (2003), la perspectiva de los profesionales suele tener un discurso “objetivista” que excluye la participación de quienes viven y se relacionan con el patrimonio directamente.

Pasco señala que es importante entender el proceso de apropiación social que experimenta el patrimonio cultural. Los objetos o elementos culturales tienen una carga simbólica construida sobre la base de las relaciones sociales y el tiempo. En ese sentido, la autora también sugiere repensar la manera en que se percibe el paisaje cultural, puesto que esta es la plataforma integradora en donde se encuentra el patrimonio. Según Pasco, “la importancia del estudio del paisaje radica en que toma en cuenta las percepciones, formas de apropiación y significados que la sociedad le otorga a su territorio considerando las diversas experiencias que cada uno o que la comunidad tiene sobre él” (p. 4).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO TEÓRICO**

En el presente capítulo se explican y definen las principales categorías que se han empleado en la investigación. En ese sentido, se exploran un conjunto de definiciones formales construidas en función de las categorías priorizadas, al igual que la literatura (bibliografía) empleadas para el análisis y entendimiento de los objetivos del estudio.

#### **3.1. GESTIÓN Y PATRIMONIO CULTURAL**

Bobadilla (2013) señala que una característica inherente a la especie humana es su capacidad de organizarse y trabajar de manera colectiva, en determinadas condiciones sociales, culturales y materiales, para poder satisfacer sus necesidades o intereses. Usualmente, toda acción colectiva organizada tiene, implícita o explícitamente, objetivos que permitan estructurar e identificar los distintos elementos necesarios para alcanzar unameta.

Es por medio de la gestión, es decir, la profesionalización e institucionalización de la capacidad humana de organizarse, que las personas pueden desarrollar mejores estrategias y tomar decisiones adecuadas, para facilitar la consecución de sus objetivos. Con las herramientas de gestión, las personas pueden optimizar la eficiencia y la eficacia con las que se designan tareas y recursos. Bobadilla (2013) señala que “gestionar es lograrresultados” (p. 6).

Según el autor, si bien en los inicios de la gestión como disciplina, esta tenía un interés por incrementar la productividad, hoy en día la forma de gestión tiene varios otros elementos que aportan complejidad. En la actualidad, se ha incrementado la tecnificación de esta especialidad y esta ha tenido que adaptarse a las nuevas “reglas de juego” que ha establecido la globalización (a nivel de interconexión de las economías y culturas locales con las globales) y el desarrollo tecnológico.

Frente a este panorama, el mencionado autor comenta el concepto de gestión estratégica, que es:

“La forma como los dirigentes o líderes de una organización, e inclusive todos sus integrantes, orientan y adaptan los recursos tecnológicos y materiales que están a su alcance en función de las exigencias del presente, pero proyectándolos hacia el futuro, tomando como referente principal las demandas del contexto social en el cual intervienen”. (Bobadilla, 2013:10)

Comprender esta mirada teórica de la gestión es de gran utilidad para esta investigación, puesto que, por un lado, centra la organización colectiva para lograr objetivos a partir de una mirada hacia el futuro y, por otro, presta atención al contexto social en donde se propone desarrollarla intervención. En el caso de Tinta, tener esta perspectiva es fundamental. El desarrollo del turismo en este espacio debe tener en cuenta las potencialidades y limitaciones que presenta el distrito (y la relación que tiene con espacios turísticos cercanos); sin embargo, tiene que ser construido a partir de una mirada al futuro también.

El turismo no debería afectar la integridad del patrimonio cultural porque esto podría dañar de manera importante los elementos culturales que son parte de la identidad de las personas que viven en este lugar. Además de esto, dañar el patrimonio cultural o no tomar las precauciones para protegerlo, sería tener una mirada cortoplacista, que resultaría en la desaparición del turismo en la zona. Si el patrimonio cultural en Tinta sería el principal insumo para el turismo, una gestión estratégica adecuada debería tener como prioridad la preservación del patrimonio.

Según Bobadilla (2013) la gestión estratégica es particularmente dinámica y se adapta adecuadamente a los contextos en los que se aplica. Este tipo de gestión se basa en el correcto análisis, interpretación y usos de la información disponible, por lo que presta atención a los distintos actores que intervienen en la organización social. Si bien esta investigación plantea la posibilidad de desarrollar el turismo a partir de la gestión de tipo estratégica, no se propone hacer esto a partir de bienes privados individuales o desde la iniciativa empresarial privada, aunque lógicamente existe cierta relación con este tipo de actores).

Esta investigación propone una gerencia social, la cual Bobadilla (2013) define como:

“La orientación y adaptación de bienes públicos y semipúblicos que se cogen de manera intersectorial, y que buscan garantizar una cooperación racional que produzca beneficios selectivos y compartidos entre los actores miembros de la colectividad en la cual se ejecuta el programa o proyecto de desarrollo”. (p. 31)

A su vez, este tipo de gestión:

“Pone en relieve la necesidad de promover capital social en la lucha contra los sistemas de exclusión, inequidad y pobreza existentes; y que buscan que los actores destinatarios de dichos programas no solo sean receptores pasivos de los beneficios que estos otorgan, sino que además inicien un proceso de aprendizaje social para empoderarse y protagonizar su propio desarrollo”. (p. 31)

Tal como lo sugiere la cita anterior, la gestión social está orientada a las personas y desde las personas. Este tipo de gestión, que busca potenciar el desarrollo y aprovechar el capital social de los grupos sociales, se sostiene en la cogestión entre entidades o instituciones y los demás actores involucrados, es decir, en la participación colectiva; que, para el caso de Tinta, sería la participación ciudadana. Para poder lograr la participación de los diferentes actores es necesario establecer canales de comunicación y coordinación que puedan, por un lado, visibilizar los posibles conflictos de intereses y, por otro, conciliar y llegar a acuerdos de manera colectiva.

Respecto a la participación ciudadana, Agudelo y Restrepo (2002) establecen que esta debe ser generada a partir de una planificación participativa. Según estos autores, la participación de las comunidades y las ONG o el Estado puede ser de tipo formal/institucional o informal. Es informal cuando no existen los mecanismos de participación; sin embargo, esta se da, puesto que busca atender a problemáticas que no pueden ser resueltas eficientemente. Es formal cuando se da por medio de programas, normas, leyes o acuerdos establecidos y concertados entre los actores.

En el caso de Tinta, la participación ciudadana se buscaría construir a partir de la conformación de espacios de concertación generados desde la municipalidad distrital. Para que esto suceda y pueda colaborar en la generación del turismo, será necesario construir voluntad política, para incluir la participación ciudadana, idear los mecanismos para que la participación ciudadana sea efectiva, establecer una división de trabajo y definir, de manera colectiva, los objetivos, los mecanismos de coordinación de funciones, la definición de procesos para la toma de decisiones y la forma en que se realizará el trabajo en equipo.

Ballart y Tresserras (2001) definen la gestión del patrimonio cultural como el “conjunto de actuaciones programadas con el objetivo de conseguir una óptima conservación de los bienes patrimoniales y un uso de estos bienes adecuada a las exigencias sociales contemporáneas” (p. 12). Según Hayakawa (2008), esta gestión “posee un conjunto de actuaciones destinadas a hacer efectivo el conocimiento, conservación y difusión del patrimonio, las cuales se agrupan en 3 áreas: planificación, difusión, control” (p. 6).

De manera general, lo correspondiente a la “planificación” alude a las interconexiones, las formas de comunicación entre las instituciones e iniciativas públicas y privadas; la “difusión” corresponde a la educación informal de la población respecto al conocimiento que evalúa y establece la importancia del patrimonio cultural (es decir, el proceso de formación de una actitud de valoración respecto al patrimonio cultural) y, finalmente, el “control” alude al proceso por el cual se establece una comparación entre “lo previsto y lo real” (Hayakawa, 2008, p. 8). La correcta gestión del patrimonio cultural buscará, por un lado, proteger y preservar la integridad del patrimonio cultural y la identidad que subyace a este, lo cual incluye, por ejemplo, preservar, mediante un uso adecuado, las diferentes formas y elementos del patrimonio, pero también evitar la aparición de “falsas culturas” que construyan una idea “exotizante” sobre la realidad.

### **3.2. TURISMO CULTURAL Y LA RELACIÓN ENTRE PATRIMONIO Y CIUDAD.**

Al igual que los trabajos de los autores que se han comentado en la sección anterior, Hayakawa (2008) propone una mirada crítica a las concepciones de valor en el patrimonio cultural. El autor hace una distinción entre los diferentes tipos de valor que podrían tener los objetos o monumentos históricos que califican como patrimonio. En ese sentido, hay una dimensión de valor de uso -que satisface una necesidad material o conocimiento-, otra que corresponde al valor formal entendido como la atracción o placer que generan; y otra que corresponde al valor simbólico, es decir, la relación que permite construir con el pasado (Hayakawa, 2008; Ballart, 2002).

Hayakawa (2008) señala que la palabra *patrimonio* tiene un origen etimológico relacionado con la herencia por medio de los padres, apunta a la transmisión de una propiedad común material o inmaterial. El patrimonio permite establecer un nexo con el pasado y según Lescano y Stolovich (2004). Este se sostiene en tres características fundamentales: la temporalidad, la significación y la relatividad. En ese aspecto, los mencionados autores señalan que:

“Todo patrimonio se encuentra acotado en el espacio y en el tiempo. En ese sentido, se podría hablar de distintos patrimonios... el patrimonio no es inmutable, varía con el tiempo... Todo patrimonio es un conjunto muy variado de elementos heredados... Pero puede no existir la conciencia por parte de los herederos de la importancia... En tal caso, el patrimonio puede... transformarse... sin que nadie se dé cuenta... Pero el mismo concepto de significación, como implica valores y por tanto mundos de vida diferentes, es un concepto relativo en sí mismo. Depende de los puntos de vista de los diferentes actores involucrados”. (Lescano y Stolovich, 2004: 1)

Por su lado, Martorell (2017) señala que el turismo cultural “tiene dos vertientes básicas: por un lado, tenemos el amplio y rico tema del patrimonio cultural, con todo lo que implica su gestión; y, por otro lado, el del ‘turismo cultural’ (p. 15). Para él, entender el concepto de turismo cultural implica no solo poder identificar el componente económico que subyace a tipos de actividades que propicia, sino también al valor que tiene en la cultura, en el ambiente y en la civilización. Martorell tiene una opinión similar a Amartya Sen respecto al turismo cultural, y señala que, en tanto este guarda una relación directa con la cultura, tiene una relación importante con el desarrollo y los derechos humanos.

### **3.2.1. PATRIMONIO NATURAL Y PATRIMONIO LOCAL.**

Según el Ministerio de Cultura (2016), el patrimonio natural comprende “los monumentos naturales, las formaciones geológicas y fisiográficas, las zonas que constituyen el hábitat de especies, animales y vegetales, muchas de ellas amenazadas, los lugares naturales o zonas naturales estrictamente delimitadas, que tienen un valor especial desde el punto de vista de la ciencia, de la conservación o de la belleza natural” (Ministerio de Cultura, 2016:12) Se diferencia de otras formas patrimoniales, como la cultural, en tanto que los patrimonios naturales abarcan al conjunto de formaciones físicas o biológicas que anteceden a la intervención humana, como lo es el caso de las reservas naturales.

El patrimonio local, por otra parte, se compone de “todas aquellos objetos, lugares y manifestaciones locales que, en cada caso, guardan una relación metonímica con la externalidad cultural” (Prats, 2005:23-24) Puede ser entendida como una forma más localizada de patrimonio, donde se realiza la especificidad de los objetos, lugares o manifestaciones locales que, en todo caso, mantienen una relación metonímica con la externalidad cultural (Prats, 2005: 23-24)

### **Patrimonio cultural**

Según la Unesco (2020):

“El patrimonio es el legado que recibimos del pasado, vivimos en el presente y transmitimos a las generaciones futuras; constituye una señal de identidad y favorece la cohesión de las comunidades. El patrimonio cultural comprende monumentos y colecciones de objetos, así como expresiones vivas heredadas de nuestros antepasados.”

Concepto de la Ley N°. 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación (2016):

“Se entiende por bien integrante del Patrimonio Cultural de la Nación toda manifestación del quehacer humano –material o inmaterial– que por su importancia, valor y significado paleontológico, arqueológico, arquitectónico, histórico, artístico, militar, social, antropológico, tradicional, religioso, etnológico, científico, tecnológico o intelectual, sea expresamente declarado como tal o sobre el que exista la presunción legal de serlo. Dichos bienes tienen la condición de propiedad pública o privada con las limitaciones que establece la presente Ley”. (p. 7)

Concepto del Ministerio de Cultura (s. f.):

“El patrimonio cultural del Perú está constituido por todos los bienes materiales e inmateriales que, por su valor histórico, arqueológico, artístico, arquitectónico, paleontológico, etnológico, documental, bibliográfico, científico o técnico tienen una importancia relevante para la identidad y permanencia de la nación a través del tiempo. Es por todo esto que dichos bienes requieren de una protección y defensa especiales, de manera que puedan ser disfrutados, valorados y aprovechados adecuadamente por todos los ciudadanos y transmitidos de la mejor manera posible a nuestras futuras generaciones”. (p. 11)

Siguiendo estas tres definiciones de lo que constituye por patrimonio cultural, podemos constatar que “el patrimonio” no es solo una cosa, o un lugar, o un evento intangible, sino que abarca el mundo de las representaciones y los procesos culturales interesados en “negociar, crear y recrear recuerdos valores y significados culturales” (Martorell, 2017:10) Estos, asimismo, contienen aspectos materiales y tangibles (como monumentos, estructuras, obras de arte, etc.) pero también intangibles (como las lenguas, las costumbres, los bailes típicos, etc.). Esto significa que el patrimonio cultural necesariamente incurre en una naturaleza “dual”: el de la materia y el símbolo. Su sobrevivencia –o, mejor, su reproducción a lo largo del tiempo- requiere de una población que sea capaz de reconocer el valor cultural de tales objetos, y producir las condiciones para su reproducción.

Una reproducción cuya significación siempre se encontrará en desarrollo, pero que parte de un conjunto de dinámicas y lógicas culturales que, en los proyectos de desarrollo social, deben ser cuidadosamente evaluados para no atentar contra los valores y los significados que la comunidad haya construido sobre ellos.

## **Gestión del patrimonio**

Es un conjunto de métodos, políticas y acciones que se centran en la administración del patrimonio. Como se fue desarrollando líneas arriba, el patrimonio, en tanto etiqueta categórica que se emplea para designar ciertos bienes o manifestaciones, se basa en cierta selectividad intersubjetiva, en la mayoría de los casos es un ente estatal el que declara a un bien patrimonio por ciertas cualidades inherentes al bien o a la manifestación. Al ser declarado y puesto como patrimonio de una ciudad, región o una nación es que se entiende que la gestión del patrimonio involucra aspectos que van desde el ámbito de la declaración de un bien o manifestación como patrimonio, e involucra proyectar medidas de conservación y disfrute de los ciudadanos de ese patrimonio.

En ese aspecto, Ballart y Tresseras (2010) mencionan que:

“Entendemos por gestión del patrimonio, pues, al conjunto de actuaciones programadas con el objetivo de conseguir una óptima conservación de los bienes patrimoniales y un uso de estos bienes adecuado a las exigencias sociales contemporáneas (...) una gestión integral del patrimonio que se plantea, además del reto de la conservación, encontrar los mejores usos para nuestro patrimonio histórico común, sin menoscabo de su preservación ni su valorización social”. (p. 14).

A partir de lo que señalan Ballart y Tresseras (2010), se demuestra lo que se venía argumentando en relación con que la gestión del patrimonio transita necesariamente entre actuaciones programáticas para conservarlo y usarlo de manera adecuada desde el disfrute. En este punto, se puede o no tener una gestión adecuada, ya que muchas veces es en esos momentos que la gestión del patrimonio suele caer en un conservacionismo excesivo, o simplemente no proyecta un uso sostenible de éstos ni involucra activamente a la población local.

En ese sentido, hay que comprender que no existen fórmulas homogéneas para toda gestión del patrimonio; mayoritariamente, la acción de la gestión viene por parte de los gobiernos locales o nacionales, pero a ello habría que sumarle dos actores: por un lado, la sociedad civil organizada que tiene un rol importante en crear proyectos o programas participativos que convoquen a población sensibilizada con el patrimonio; y por otro lado, se tiene a la población organizada que es determinante para que la gestión del Estado funcione.

No obstante, no suelen vincularse muchas veces a todas las decisiones determinadas por la gestión. Ahora bien habría que entender que “en el ámbito del patrimonio cultural, esta gestión deberá administrar más allá de la superación del deterioro y/o anulación, repotenciando procesos de rehabilitación, reconocimiento y disfrute por y para todos, que lo conviertan en un verdadero elemento de desarrollo” (Hayakawa, 2015, p. 86).

En ese sentido, se debe comprender que la gestión patrimonial aspira a superar los límites de centrarse en el patrimonio como eje de la gestión, sino que debe buscarse — lo que Ballart y Tresseras mencionan en relación con la gestión integral— la integración de laproblemática del patrimonio a otros ejes del desarrollo social de una población. De esa manera, lograr que lo propuesto por la gestión origine una dinámica de reconocimiento del patrimonio de parte de la población, ya que permitiría plantear sostenibilidad, que es uno de los puntos complejos de toda gestión cultural y, se sobrentiende, del patrimonio cultural.

### **Gestión social**

Según Rodríguez:

“La gestión social no es más que el proceso de acciones y toma de decisiones que hay que recorrer, desde el abordaje de un problema, su estudio y comprensión, hasta el diseño y operación de propuestas. Este proceso implica un aprendizaje conjunto y continuo para los grupos sociales, que les permite incidir en los procesos de la toma de decisiones y en la

solución de los problemas que los afectan, dentro de los cuales pueden incluirse las disímiles situaciones por la que atraviesan”. (Rodríguez et al., 2008: 3)

A diferencia de los modelos de gestión empresarial, que en la definición conceptual y en la práctica se articulan de arriba hacia abajo, la concepción de una gestión social apunta a una organización que proviene de las bases (Monje-Reyes, 2011:705) Parte de una crítica disciplinaria a los modelos de gestión que tienden a concentrar la toma de decisiones desde la punta de las jerarquías, y apuesta por un modelo de horizontalidad que es igualitarista, democrática y adaptativa a los modelos socioculturales en los que se desempeñe (Monje-Reyes, 2011:705).

Por lo mismo, si bien toda forma de gestión implica la profesionalización e institucionalización de la capacidad humana para organizarse en la obtención de objetivos comunes, lo que caracteriza a la gestión social es su crítica epistémica hacia los presupuestos que tienden a dominar los modelos convencionales de gestión humana, reconociendo la participación de los individuos como una parte crítica para adecuar las relaciones y los vínculos sociales que toman lugar dentro de un grupo en particular, sea este una comunidad o una institución pública o privada.

### **Desarrollo turístico**

Según la Organización Mundial del Turismo:

“El desarrollo sostenible del turismo exige la participación informada de todos los agentes relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso. El logro de un turismo sostenible es un proceso continuo y requiere un seguimiento constante de sus incidencias, para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias. El turismo sostenible debe reportar también un alto grado de satisfacción a los turistas y representar para ellos una experiencia significativa, que los haga más conscientes de los problemas de la

sostenibilidad y fomento en ellos unas prácticas turísticas sostenibles”.  
(OMT, 2020)

A partir de esta definición, se puede inferir que un desarrollo turístico que prevalezca en el tiempo requiere de un monitoreo constante por parte de los actores involucrados en su funcionamiento, sean estos públicos o privados. Entender la promoción del turismo como una actividad de desarrollo en la que se invierte en algún periodo, para luego abandonarlo y que se mantenga sin evaluar su desempeño, es dejar de lado el carácter dinámico que se establece con los visitantes, los cuales deben de seguir siendo atraídos a esos circuitos. Por lo mismo, el presente trabajo apuesta por una definición ampliada del desarrollo turístico entendido como una actividad que busca promover la confluencia comercial de dichos circuitos al mismo tiempo que busca su sostenibilidad. Si bien toda forma de desarrollo social contempla el mejoramiento de la infraestructura y los servicios que se proveen al interior de una comunidad, si se descuidan las bases que permiten que éstos se reproduzcan, se corre el peligro de que las intervenciones para promover el turismo y la revalorización de los patrimonios que se encuentran al interior de él, decaigan. Y si estos decaen, también se verían perjudicados todos los efectos asociados a su desarrollo, tales como la creación de empleos o el aumento de ingresos (Varisco, 2008: p.61)

### **Turismo cultural**

Para Hayakawa (2008), el turismo cultural representa un conjunto de iniciativas, acciones, decisiones y estrategias que pueden integrar el desarrollo social y la preservación (correctos usos) del patrimonio cultural. En ese sentido, el autor denomina al turismo cultural como una herramienta o proyecto con una “doble efectividad”. En el desarrollo del turismo cultural aparece lo que se denomina como un “trinomio público-privado-comunitario estructurado alrededor del gobierno municipal resulta recurrente, lo cual no excluye la deseable pluralidad de matices que asegurará el ‘derecho al centro’, generándose identidades simultáneas” (Hayakawa, 2008: 11) Demarcar esta doble función del turismo cultural, es crucial para los intereses del trabajo.

Según el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile, existen tres elementos

básicos para caracterizar al turismo cultural: por un lado, están los deseos por parte de los turistas de conocer y entender los lugares visitados, que pueden ser objetos muebles o arquitectónicos, al igual que las tradiciones y prácticas culturales que tienen lugar dentro de la población local (Sernatur, 2014: 23); por otro, está el consumo de uno o más productos turísticos que puedan calificarse de culturales, los cuales implican una significación arraigada en la trayectoria socio histórica del lugar (Sematur, 2014:23); y la intervención de un mediador, cuya función consiste en presentar y ahondar en la explicación de los significados, los cuales permiten una interpretación auténtica hacia los turistas (Sernatur, 2013:23). Entender estas tres características básicas, que contemplan las razones por la que los visitantes se acercan a un circuito turístico, al igual que los intermediarios y las características que les dan su valor cultural, son importantes para un diagnóstico apropiado de las oportunidades y limitaciones que se requieren para su consiguiente promoción.

### **3.3. DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA**

#### **Desarrollo Económico Local**

En síntesis, el desarrollo económico local comprende los procesos de crecimiento y cambio estructural de la economía de una ciudad, comarca o comunidad dentro de un espacio temporal delimitado (Vásquez, 2006:6). Estos cambios se producen como consecuencia de la transferencia de recursos, ya sea de mano de obra, capital, conocimiento o tecnología, hacia la optimización de la productividad local (Mozas y Bernal, 2006:131).

En el desarrollo de una economía local se observan al menos tres dimensiones que buscan ser potenciadas: una económica, una sociocultural y una político-administrativo (Vásquez, 2000:6) La primera está dirigida a impulsar el sistema productivo para permitir que empresarios locales usen eficientemente los factores productivos disponibles, produciendo economías de escala y aumentando la competitividad de los mercados (Vásquez, 2000:6); la segunda consiste en el entramado de relaciones socioculturales que sirve de base para el desarrollo económico, el cual incluye, entre otros, las instituciones locales y los valores que son parte de la comunidad, los cuales buscan ser canalizados hacia el mejoramiento del

bienestar social (Vásquez, 2000:6); y el último, el político administrativo, que consiste en el conjunto de iniciativas destinadas a crear un entorno más favorable para la producción a través de instituciones del Estado.

Para los intereses de este trabajo, se va a rescatar la importancia de pensar las estrategias de desarrollo local como “formas de ajuste productivo flexibles en el territorio, en el sentido que no se sustentan en el desarrollo jerarquizado, basado en la gran empresa industrial y la localización en grandes ciudades, sino que buscan un impulso de los recursos potenciales de carácter endógeno tratando de construir un entorno institucional, político y cultural de fomento de las actividades productivas (...)” (Albuquerque, 2004:5) Construir el impulso económico local desde las potencialidades específicas de una ciudad, pero hacerlo de forma horizontal y con la participación de los ciudadanos, es el enfoque por el que este trabajo apuesta.

### **Participación ciudadana**

La participación ciudadana se define como el conjunto de prácticas orquestadas por la ciudadanía para tratar de incidir sobre los procesos de toma de decisiones económicas, sociales y políticas al interior de un país (Escobar, 2005:103) Es un esfuerzo mediante el cual se involucra al ciudadano de forma individual o colectiva para generar un impacto sobre aquello que se considera público (Cernadas et al., 2016: 165), que le concierne a la comunidad en tanto que miembro de ella, para promover un conjunto de acciones, planificaciones y decisiones que atraviesan al Estado. Por lo mismo, la participación ciudadana concierne tanto a la organización de la ciudadanía como a su participación en los procesos que son dirigidos desde instancias públicas, en coordinaciones con otras instituciones y miembros de la comunidad nacional.

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO METODOLÓGICO**

La metodología empleada para el desarrollo de la investigación tiene un enfoque mixto. Es decir, se recurrió al uso de herramientas de campo de tipo cualitativo y cuantitativo, entre las cuales se encuentran la entrevista semi-estructurada y encuesta a fuentes primarias; así como la revisión bibliográfica de fuentes secundarias. A través del trabajo de campo ejecutado se buscó responder a los objetivos principales del estudio, que, como ya ha sido expuesto en los capítulos anteriores, consistió en el estudio de las limitaciones y las oportunidades del distrito de Tinta para el desarrollo del turismo a partir de la revaloración del patrimonio cultural.

#### **4.1. POBLACIÓN Y MUESTRA**

Se trata de un estudio de caso sobre los residentes del distrito de Tinta en Cusco. Por medio de la revisión bibliográfica se estableció como población objetiva a los y las pobladores y las autoridades municipales de Tinta. Estas personas fueron hombres y mujeres que han pasado la mayor parte de su vida en este distrito. Se eligió a estos informantes como unidad de análisis, puesto que son las mejor calificadas para dar cuenta de los procesos que ha experimentado el pueblo y son quienes exponen la percepción que el distrito tiene sobre el desarrollo del turismo.

#### **4.1.1. POBLACIÓN OBJETIVO**

Esta investigación optó por centrar su atención en el distrito de Tinta por dos razones. Por un lado, un lugar como Tinta resulta pertinente para entender cómo el desarrollo de una gerencia social puede tener un efecto en el desarrollo socioeconómico y en la preservación del patrimonio cultural. Por otro lado, porque la investigadora tuvo la oportunidad de acercarse a este espacio en un contexto laboral, que le permitió observar la perspectiva de los diferentes actores locales e identificar las potencialidades y limitaciones para el desarrollo turístico de este lugar.

Respecto al primer punto, Tinta es un lugar donde el Ministerio de Cultura y las municipalidades han realizado inversiones importantes en la preservación del patrimonio cultural; pese a esto, no ha habido una iniciativa que pueda generar valor a partir de esto o beneficiar a la población más allá de la restauración. Esta tesis sostiene que, por medio de una gestión social, es posible aprovechar la inversión en parques arqueológicos, monumentos históricos y casonas coloniales para generar ingresos a la población. Respecto al segundo punto, la experiencia de la investigadora le permitió acercarse a los actores locales directamente involucrados. Es por eso que se tuvo la oportunidad de entender las distintas percepciones sobre el desarrollo de su sociedad, pero también se pudo identificar los diferentes niveles de participación y concertación que influyen en la implementación de sus políticas y mecanismos de crecimiento económico y bienestar social.

El turismo, que conectaría a Tinta con los circuitos turísticos ya existentes en Cusco, sería desarrollado de manera colectiva entre las autoridades locales y la población. Ambos tipos de actores cogestionarían una iniciativa como esta. En tanto el turismo sería desarrollado desde y hacia los mismos pobladores, esto beneficiaría a la población y les permitiría atender adecuadamente los posibles problemas y necesidades que tengan.

#### **4.1.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA Y MÉTODO DE MUESTREO EMPLEADO**

Se realizaron múltiples entrevistas y encuestas a los residentes del distrito de Tinta y a los distintos funcionarios públicos de este distrito. Respecto a las entrevistas, se realizó un total de ocho, durante la segunda mitad del 2020. Se buscó personas con conocimiento de la zona, como el alcalde, los regidores, jueces de paz y el gobernador. Las entrevistas

tuvieron como objetivo principal recoger información respecto a las percepciones de los pobladores del distrito sobre el desarrollo del turismo, así como el desempeño de las autoridades en la promoción de este sector económico importante. Se buscó entender el tipo de ideas o aspiraciones que tenían en relación con el posible desarrollo del turismo; pero también, se buscó identificar las características de Tinta que ellos consideran más relevantes y valiosas para el fortalecimiento de dicho sector. La entrevista expuso, por ejemplo, las dificultades que se tienen sobre la organización para la participación ciudadana y lo complicado que podría resultar “crear” elementos culturales para atraer el interés de los turistas.

Respecto a las encuestas, se realizó un total de cincuenta, las cuales también se llevaron a cabo durante la segunda mitad del 2020. Se construyó una muestra que abarcara tanto a residentes de la comunidad como a funcionarios públicos y actores privados, para poder incluir puntos de vista complementarios.

Para llevar a cabo esta tarea, se diseñó un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, que tuvo como objetivo recoger información respecto a los pobladores y las autoridades locales. El instrumento incluye variables tales como la edad, nivel educativo y algunas relacionadas con la percepción. De manera similar a la entrevista semiestructurada, la encuesta identificó la percepción de los encuestados respecto al desempeño de las autoridades e instituciones públicas relacionadas con el manejo y preservación del patrimonio cultural. Para esto, se consultó a autoridades locales, población adulta mayor de 20 años, y que, de alguna manera, guardase relación con el cuidado del patrimonio cultural y el turismo local. En el caso de las personas que contasen con negocios se aseguró que estos recauden ingresos o fondos de la actividad turística.

De manera general, los datos obtenidos evidenciaron el descontento de la población respecto a las acciones y decisiones tomadas por parte de las autoridades. Además de esto, la situación de la pandemia por la COVID-19 complicó el proceso de levantamiento de información. Muchas personas no accedieron a ser entrevistadas ni encuestadas, pero también hubo personas que no llegaron a las reuniones pactadas. Esto podría sugerir dos situaciones igual de problemáticas en relación con la integración entre la participación ciudadana y la participación institucional de las autoridades. En el primer caso, podría ser que las autoridades no toman en consideración los intereses y problemáticas de la

población y, por lo tanto, sus decisiones y acciones no son coherentes con las necesidades reales de las personas. Esto podría deberse a una falta de interés por hacerlo o a la incapacidad de lograr acuerdos comunes.

En el segundo caso, podría ser que las autoridades sí tratan de atender las necesidades de la población y tienen la voluntad política para invertir recursos en el desarrollo del distrito; sin embargo, no logran establecer una comunicación adecuada con la población. Si este fuese el caso, la municipalidad podría estar buscando realizar mejoras en el pueblo y podría estar invirtiendo en él, pero la gente no está al tanto de eso.

## **4.2. UNIDAD DE ANÁLISIS, TÉCNICAS, FUENTES Y VARIABLES PARA EL RECOJO DE LA INFORMACIÓN.**

La unidad de análisis consiste en el patrimonio cultural del distrito de Tinta. Se pretende estudiar los factores que promoverían o limitarían el turismo y la revalorización de este patrimonio.

### **4.2.1. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y FUENTES**

Para acceder a la información que queremos obtener sobre el patrimonio del distrito -los factores que afectarían su promoción-, nuestras fuentes principales son los residentes adultos del distrito de Tinta, las empresas privadas aledañas al patrimonio, las autoridades locales, y los miembros de instituciones públicas y/o privadas que administran el patrimonio. Para recoger la información de estas fuentes se han elaborado instrumentos como guías de entrevista semiestructurada, cuestionario de encuesta, y ficha de revisión documental, adecuadas a cada tipo de fuente primaria y secundaria como informantes de la presente investigación.

### **4.2.2. VARIABLES E INDICADORES UTILIZADOS PARA EL LEVANTAMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA**

A partir de las preguntas, los objetivos y el marco teórico de la investigación se elaboró la siguiente matriz de operacionalización, que expone el criterio con el que se realizó el diseño de los instrumentos, así como el análisis y procesamiento de la información

recogida durante el trabajo de campo ejecutado. Se buscó establecer una o dos variables por cada pregunta específica y cada variable contó con al menos tres indicadores. De la misma manera, la matriz muestra las fuentes, las técnicas y los instrumentos con los que se levantó la información.



**Tabla 8: Matriz de Operacionalización**

GESTIÓN SOCIAL PARTICIPATIVA PARA LA REVALORACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL EN EL DISTRITO DE TINTA, DEPARTAMENTO DE CUSCO					
PREGUNTA GENERAL	¿Por qué la gestión social participativa, a través del turismo, puede impulsar la revaloración del patrimonio cultural y el desarrollo social en el distrito de Tinta, departamento de Cusco?				
PREGUNTAS ESPECÍFICAS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
1. A partir de las características del distrito de Tinta, Cusco ¿Cuáles son las potencialidades y limitaciones para desarrollar el turismo?	Características del turismo en Tinta	1.1.1. N° y tipo de lugares turísticos en el distrito de Tinta	Instituciones públicas y/o privadas que administran el patrimonio cultural en Tinta	Revisión documental	Guía de revisión documental
		1.1.2 Efectos de los lugares/circuitos turísticos cercanos al distrito de tinta	Población adulta residente en Tinta, negocios aledaños al patrimonio, y trabajadores del rubro de turismo	Revisión documental Entrevista Semi Estructurada Encuesta	Guía de revisión documental. Guía de entrevistas para trabajadores y empresarios Cuestionario
		1.1.3 Tipos de patrimonio cultural inmaterial en el distrito de Tinta	Instituciones públicas que administran el patrimonio en Tinta	Revisión documental	Guía de revisión documental
	Potencialidades y limitaciones para desarrollar el turismo en Tinta	1.2.1 Percepción de los actores locales sobre el desarrollo turístico	Autoridades locales	Encuesta A	Cuestionario para autoridades
		1.2.2 Percepción de las autoridades sobre el desarrollo turístico.	Autoridades de instituciones públicas que administran el patrimonio en Tinta y/o de empresas privadas del rubro de turismo	Entrevista Semi Estructurada Encuesta C	Guía de entrevista para trabajadores y empresarios Cuestionario para autoridades

GESTIÓN SOCIAL PARTICIPATIVA PARA LA REVALORACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL EN EL DISTRITO DE TINTA, DEPARTAMENTO DE CUSCO					
PREGUNTA GENERAL		¿Por qué la gestión social participativa, a través del turismo, puede impulsar la revaloración del patrimonio cultural y el desarrollo social en el distrito de Tinta, departamento de Cusco?			
PREGUNTAS ESPECÍFICAS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
		1.2.3 Recursos para implementar el turismo cultural	Población adulta residente en Tinta u organizaciones	Encuesta B	Cuestionario para residentes
2. ¿Qué estrategias de gestión social deberían implementarse para impulsar el turismo cultural?	Estrategias de gestión	2.1.1 Actores locales que participan en la estrategia de gestión para el desarrollo turístico	--	Revisión documental	Guía de revisión documental
			Autoridades locales	Encuesta A	Cuestionario para autoridades
			Miembros de instituciones públicas y/o privadas que administran el patrimonio en Tinta	Encuesta A	Cuestionario para funcionarios
			Población adulta residente en Tinta u organizaciones civiles	Encuesta B	Cuestionario para residentes
		2.1.2 Herramientas de gestión social para desarrollar el turismo	--	Revisión documental	Guía de revisión documental
			Autoridades locales	Encuesta A	Cuestionario para autoridades
			Miembros de instituciones públicas y/o privadas que administran el patrimonio en Tinta	Encuesta A	Cuestionario para funcionarios
		2.1.3 Estrategias de gestión social para el desarrollo del turismo	Población adulta residente de Tinta u organizaciones civiles	Encuesta B	Cuestionario para residentes

GESTIÓN SOCIAL PARTICIPATIVA PARA LA REVALORACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL EN EL DISTRITO DE TINTA, DEPARTAMENTO DE CUSCO

PREGUNTA GENERAL	¿Por qué la gestión social participativa, a través del turismo, puede impulsar la revaloración del patrimonio cultural y el desarrollo social en el distrito de Tinta, departamento de Cusco?				
PREGUNTAS ESPECÍFICAS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
3. ¿Cómo la gestión social participativa impulsa la revaloración del patrimonio cultural a través del desarrollo turístico?	Participación ciudadana en la revaloración del patrimonio cultural	3.1.1 Percepción de la participación e involucramiento de las autoridades en la revalorización del PC	Autoridades locales	Encuesta A	Cuestionario
		3.1.2 Herramientas de gestión social para la revaloración del patrimonio cultural	Instituciones públicas y/o privadas que administran el patrimonio en Tinta	Encuesta A	Cuestionario
		3.1.3 Percepción de la participación de los ciudadanos sobre la revaloración del patrimonio cultural	Población adulta residente en Tinta u organizaciones civiles	Encuesta B	Cuestionario
		3.1.4 Estrategias de sostenibilidad en el uso social y manejo del patrimonio cultural	Autoridades locales	Encuesta A	Cuestionario
	Participación ciudadana en el desarrollo turístico	3.2.1 Percepción de la participación e involucramiento de las autoridades en el desarrollo turístico	Población adulta residente en Tinta u organizaciones civiles	Encuesta B	Cuestionario

GESTIÓN SOCIAL PARTICIPATIVA PARA LA REVALORACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL EN EL DISTRITO DE TINTA, DEPARTAMENTO DE CUSCO

PREGUNTA GENERAL	¿Por qué la gestión social participativa, a través del turismo, puede impulsar la revaloración del patrimonio cultural y el desarrollo social en el distrito de Tinta, departamento de Cusco?				
PREGUNTAS ESPECÍFICAS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
		3.2.2 Herramientas de gestión social para el desarrollo del turismo	Autoridades locales	Encuesta A	Cuestionario
		3.2.3 Percepción de la participación de los ciudadanos sobre el desarrollo turístico	Población adulta residente en Tinta u organizaciones civiles	Encuesta B	Cuestionario
		3.2.4 Estrategias de participación ciudadana para la sostenibilidad del desarrollo turístico	Población adulta residente en Tinta u organizaciones civiles	Encuesta B	Cuestionario

**Fuente:** *Elaboración propia*

## **CAPÍTULO V HALLAZGOS**

### **5.1. CARACTERÍSTICAS, POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DE TINTA.**

El desarrollo de este capítulo estará vinculado a abordar el primer objetivo de la tesis. De esta manera, es decir se discutirán hallazgos tomando en cuenta cierta literatura sobre turismo, así como estudios y diagnósticos en el distrito para responder a la pregunta sobre en qué consiste el turismo en Tinta y cuáles son sus potencialidades y limitaciones. Al concentrar la atención en estas últimas dos aristas, se hace una caracterización del fenómeno turístico del distrito. Por un lado, se trae a la vista las limitaciones que ~~para~~ mantener un panorama de todos aquellos aspectos que están obstaculizando el turismo y por otro, las potencialidades, considerando todos aquellos factores, los culturales y económicos, que contribuyen a dinamizar el flujo turístico en Tinta.

#### **5.1.1. ASPECTOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES DE TINTA**

##### **ASPECTOS ECONÓMICOS**

###### **Clasificación socioeconómica del distrito de Tinta.**

La Unidad Local de Empadronamiento de la Municipalidad Distrital de Tinta reportó en septiembre del 2020, que la población mayoritaria del distrito vive en condiciones de pobreza y pobreza extrema (REDinforma, 2021).

Para mayor detalle, véase la siguiente Tabla.

**Tabla 9: Clasificación socioeconómica**

CSE	Población	
	Porcentaje	Frecuencia
No pobre	22.22%	1222
Pobre	38.62%	2124
Pobre extremo	39.15%	2153
Total	100%	5499

**Fuente:** *Elaboración propia, con datos Minidistrito al (2021)*

La tabla muestra —considerando un porcentaje acumulado— que más del 75 % de la población vive en condiciones de pobreza y esto se configura como un dato alarmante pero que, al mismo tiempo, se puede tomar como justificación de los beneficios de la aplicación de la gestión social del turismo para dinamizar la economía de las familias de la zona. Dentro de la condición socioeconómica de pobreza, el 39.15 % de la población está categorizada como pobre extrema, otro 38.62 % está clasificada como pobre y únicamente el 22.22 % no se ubica dentro de esta categoría.

### **Actividades económicas**

Las principales actividades económicas de Tinta, que dinamizan los ingresos de las familias del distrito, son la agricultura y la crianza de animales. A la par, estas actividades se complementan con servicios y el comercio (Valverde, 2018). La actividad agrícola se caracteriza por el sembrío de maíz, cebada, trigo y, en pequeñas proporciones, papa híbrida y nativa, quinua, hortalizas, así como otros productos andinos. De igual manera, las familias cultivan pastos forrajeros destinados para la venta y alimentación de sus animales.

Por otro lado, se encuentra la actividad pecuaria, que se caracteriza por la crianza de animales mayores, como vacunos y ovinos, y la crianza de animales menores, como cuyes

y en menor proporción, aves. Esta es una característica de las familias campesinas que utilizan muchas veces la crianza de animales menores como fondo de seguro, es decir, como potenciales recursos económicos para vender o consumir en caso de que sea necesario (López de Romaña, 2019). Asimismo, la elaboración de subproductos —leche, queso, yogurty otros— ha permitido generar ingresos adicionales para las familias. Cabe destacar que el Gobierno local impulsa proyectos de crianza de animales mayores y menores, agroindustriales, acuícolas, de comercio y de elaboración de artesanía y turismo (Municipalidad Distrital de Tinta, s.f.).

## **ASPECTOS SOCIALES Y CULTURALES**

### **Posibles orígenes del nombre del distrito de Tinta**

Etimológicamente, Tinta proviene de tres acepciones (Mincul, s.f.). La primera está referida a la tradición colonial, en la que se menciona a Juan Illatinta como cacique del poblado con ascendencia inca, a la que los españoles le llamaron Tinta. La segunda procedería de la palabra quechua *illac hinantinta*, que se traduce como “el que alumbra a todas partes”, posiblemente haciendo mención a la importancia de Tinta respecto a la zona en la que se emplazaba. La tercera posiblemente proviene de *tinta haque* de la lengua Aymara, que significa “gente obligada”, lo que puede referirse a alguna ocupación *mitimae* en la zona.

### **Historia del distrito de Tinta**

Uno de los datos históricos más resaltantes de la zona es que el corregimiento de Tinta fue el lugar donde se realizó la gesta libertadora de José Gabriel Condorcanqui, Túpac Amaru II, que cobra inmensa importancia desde los tiempos del virreinato hasta el momento actual, ya que todo su territorio y extremos llegarían a figurar en los archivos históricos hallados en América Colonial (Del Busto, 1981). A su vez, existe un vínculo estrecho y simbólico entre una de las rebeliones anticoloniales e indígenas del Perú con el territorio. La historia de Tinta es también la historia del ícono emancipador de Túpac Amaru II. De igual manera, existe evidencia de culturas preincas en el área poblada actual. Tinta colinda con los cimientos de Raqchi, ubicados a una distancia de 4 km del distrito; aquí se emplaza una extensa ciudad inca en homenaje al dios Wiracocha. Lo que ubica al distrito es una posición favorable por su proximidad con un sitio arqueológico de patrimonio histórico material.

La historiografía señala que Tinta fue descubierta por los españoles a mitad del siglo XVI, cuando Diego de Almagro marchaba a la conquista de Chile. El 26 de abril de 1822, Tinta pasó a ser denominada como provincia por el supremo delegado Torre Tagle; sin embargo, el 14 de noviembre de 1833 se dividió en dos provincias, Canas y Canchis. En 1839, por una resolución suprema, se trasladó la capital de Canchis a Sicuani y Tinta pasó a formar un distrito.

Durante la época del Virreynato del Perú, Tinta tuvo importancia como eje de comercio entre la ciudad del Cusco y la ciudad minera de Potosí, convirtiéndose en núcleo comercial y cultural del sur del Cusco.

Como ya se ha mencionado, en el siglo XVIII en el distrito ocurrió un hecho histórico sumamente simbólico y que tiene relevancia contemporánea. El 4 de noviembre de 1780, se inicia el primer levantamiento armado de América en contra de los colonizadores españoles y los trabajos forzados de la mita en las minas del Potosí —actual territorio boliviano en el que eran sometidos todos los indígenas de clase trabajadora—.

Túpac Amaru II, cacique de Tungasuca, primer caudillo quechua, lideró la rebelión contra el régimen colonial, capturando y ejecutando al corregidor Arriaga, representante de la corona española en Tinta (Monografía de Tinta Cusco Perú, 2019). Así también en Tinta se encuentra la conmemoración -a través de esculturas- de otros integrantes de la familia de José Gabriel Condorcanqui, quienes tuvieron un rol también trascendental en el alzamiento de 1780. En este punto destaca la figura de Micaela Bastidas Pumacahua, mujer indígena nacida en Pampamarca, cónyuge de José Gabriel Condorcanqui, quien se erigió como una pionera y líder en la rebelión de Tinta. Su determinación consolidada en un grito contra la opresión española hizo de Micaela Bastidas un ícono de los movimientos independentistas. La lideresa fue ejecutada en 1781, antes que su esposo e hijos, convirtiéndose así en mártir de las gestas libertarias del Perú.

Por último, otro personaje histórico estrechamente vinculado al distrito de Tinta fue la escritora Clorinda Matto de Turner, autora de una de las novelas de tradición indigenista más importantes de la época, *Aves sin Nido*. En 1871 que con 19 años se casa con el comerciante, médico y hacendado británico Joseph Turner, y termina residiendo en el pueblo de Tinta. Aquí se observa de primera mano las condiciones de vida de los indígenas: una relación de servidumbre marcada por continuos maltratos y denigraciones por parte de los españoles y autoridades coloniales. Esta experiencia sería el sustento para la escritura de *Aves sin Nido*, novela indigenista publicada en 1889 que se erige como voz de protesta por las injusticias padecidas por los indígenas a través de instituciones como la mita y figuras como la del pongo.

**Figura 3:** Tinta en Damero. Lienzo pintado en 1792, atribuido al religioso pintor Antonio Valdez y Ugarte



**Fuente:** *Expediente Técnico Puesta en valor del Templo de Tinta-Ministerio de Cultura*

## Principales festividades

Tinta se caracteriza también por tener festividades religiosas y folklóricas que recogen el carácter de fe, de cohesión grupal y ánimo celebratorio de su gente. Entre las más destacadas se encuentran las siguientes:

- ***Carnaval de Tinta***

El Carnaval de Tinta es una de las festividades más importantes del distrito que se realiza durante el mes de marzo. Aquí es donde las Pashñas y Maq'tas —comparsas del carnaval— cantan y tiran hondas a sus galanes declarándose amor. Es también costumbre en la festividad rendirle culto al rey del carnaval, y en la feria artesanal se pueden degustar platos típicos, como el cuy, el asado y el timpu, así como apreciar la expresión artesanal de la zona. Además, durante el carnaval se realiza la marcación del ganado en las comunidades aledañas.

La danza típica que es símbolo de la festividad está influenciada por el Puqllay. El significado antropológico de esta danza reside en que su expresión es símbolo de cortejo entre los géneros, representando la fuerza y elegancia del hombre hacia las mujeres; esta danza suele ser realizada por los jóvenes tinteños que se encuentran en soltería.

- ***San Isidro Labrador de Tinta***

Esta festividad religiosa tradicional y costumbrista en honor a San Isidro Labrador, un santo madrileño vinculado a la actividad agrícola y patrón del distrito, se celebra cada 15 de mayo. Es así que el día festivo principal se desarrolla bajo expresiones de ferviente devoción a los pobladores las zonas rurales aledañas y a los pobladores del centro poblado urbano de Tinta en comunión. La celebración de San Isidro Labrador cuenta con el oficio de la Santa Eucaristía y expresiones locales festivas, como la quema de chamoscas, fuegos artificiales y danzas y cantos. En la víspera se realiza una misa de velorio del Santo y el 15 de mayo se celebra la misa principal, la procesión y una ceremonia ritual que simula la siembra. En tanto el patrón de Tinta es un santo vinculado con la actividad agrícola, esta festividad es motivo para celebrar el culto al amor, la tierra y la fecundidad.

- ***Fiesta de la Virgen de las Nieves***

Esta festividad tiene el 5 de agosto de cada año como día principal. Sin embargo, a lo largo de estos días se superponen danzas y ferias en torno a la Virgen de las Nieves, figura que ha sido reconocida como Patrimonio Cultural de la Nación. Según las fuentes, esta Virgen fue traída en mediados del siglo XVI desde España para quedarse finalmente en el distrito de Tinta en Cusco. Hay una serie de tradiciones orales que explican que la imagen, cuando estuvo en Tinta de camino a Cusco, ya no pudo ser levantada por los cargadores, interpretando este acontecimiento como el deseo de permanecer en el distrito (RPP Noticias, 2018).

De esta manera, el día 5 de agosto se celebra una procesión que es cargada por las autoridades municipales y los *cargayoc*, autoridades de las comparsas. Quizá este sea uno de los principales atractivos de la festividad, las danzas y escenificaciones que celebran las más de 10 comparsas que celebran a la virgen. Entre estas se encuentran, por ejemplo, los *siqllas*, que representan a los que proveen justicia y castigan a las autoridades o los pobladores del distrito que han sido juzgados por el colectivo por sus malas prácticas (Instituto de Etnomusicología, 2018). La Virgen es cargada por turnos por los danzantes de las distintas comparsas.

Durante esta festividad se realiza una feria de productos a lo largo de la semana. Es distintivo de la zona que hasta estos días en la feria se practique el trueque como lógica económica de intercambio, en este sentido, las comunidades bajas ofrecen productos que provienen de la agricultura que pueden ser intercambiados por los productos ganaderos que ofrecen las comunidades de altura, y viceversa.

- ***San Bartolomé***

La festividad en honor a San Bartolomé se celebra cada 24 de agosto, con una serie de actividades religiosas, sociales, artísticas y gastronómicas. Desde la época del virreinato se establece la festividad de San Bartolomé de Tinta, en alusión a uno de los apóstoles de Jesús. Si bien esta es una fiesta religiosa que la documentación describe como una celebración movilizadora por los nobles españoles, quienes fueron, en su momento, responsables de su continuidad, hoy en día, y como en todo el Perú, el ritual al santo es un producto del sincretismo. El homenaje incluye procesiones, misas, danzas y cantos

locales como el *Solischallay*. En Tinta, la celebración cobra también significado al realizarse una carrera de caballos en la que los jinetes son vestidos a la usanza española.

Por último, hay otras festividades como, la fiesta de San Francisco de Asís el 4 de octubre y otras en sus comunidades (Monografía de Tinta Cusco Perú, 2019).

## 5.1.2. ACTIVIDAD TURÍSTICA DEL DISTRITO DE TINTA

### ATRATIVOS HISTÓRICOS

Según Valverde (2018) **Andenes de Pata Pata**

Estos andenes pertenecen al Sitio Arqueológico de Pata Pata. Si bien pertenecen al distrito de San Jerónimo, estos se encuentran apenas a 2 km al norte de Tinta. Son andenes preincasperteneientes al Intermedio tardío-Horizonte tardío. El expediente realizado por el Instituto Nacional de Cultura (INC) sobre estos andenes indica que:

“Están conformados por una secuencia sucesiva de andenes de planta zigzagueante, complementadas con caminos y canales de irrigación. Los andenes han sido construidos con piedras arenisca y algunos cantos rodados, unidas con mortero de tierra (...) Los andenes han sido reutilizados principalmente con fines agrícolas”. (INC, 2008, p. 1)

La importancia de estos andenes se justifica no solo en su data y permanencia histórica, sino también en la apropiación actual por parte de los lugareños para continuar con sus actividades productivas a través de ellos.

### **Casa Museo Túpac Amaru II** (Mincul, s.f.)

La casa de José Gabriel Condorcanqui, Túpac Amaru II, está ubicada a una cuadra de la plaza principal del distrito, en una calle que lleva su mismo nombre. La casa fue construida en la época colonial y, posteriormente, sufrió los estragos de la corona española en el intento de borrar los rastros de la gesta revolucionaria de Túpac Amaru II. En el 2011 fue reconstruida siguiendo las evidencias, datos arqueológicos, históricos y respetando los

materiales de construcción originales a base de adobe relucidos con yeso, pintura blanca y piedras sillar blanco labrados, que fueron extraídas de la misma cantera de Tinta.

La construcción es de una sola planta, no tiene ventanas y aún mantiene las jambas originales y el portón de madera colonial; el interior está distribuido en 10 habitaciones, 3 patios, de los cuales el principal alberga una piedra redonda con una pileta, y 3 pasadizos; también se pueden apreciar diversos instrumentos utilizados por los españoles para torturar a los campesinos después de la rebelión distribuidos en toda la casa. En el año 2013 se instaló lapinacoteca, que exhibió una colección de 70 cuadros con temática de la Rebelión de Túpac Amaru. Actualmente, se exhiben réplicas de la colección original distribuidas en 10 salas de exposición.

#### **Casa de Clorinda Matto de Turner**

Ubicada al oeste de la plaza principal, su construcción es de adobe, tiene portadas de piedra labrada, el pasadizo empedrado con piedras finas y seleccionadas. En este inmueble vivió la escritora Clorinda Matto de Turner, reconocida internacionalmente por su obra *Aves sin Nido*, una de las novelas más importantes de la corriente indigenista en la literatura. Es en 1889 —a partir de la experiencia de la literata de residir en Tinta y vivir de primera mano la condición servil y de podredumbre en que vivían los indígenas— que publica este texto literario como una vía para denunciar la explotación e injusticias cometidas contra el indígena.

Si bien el inmueble donde residió esta importante literata cusqueña, ubicado en el Centro Histórico del Cusco, ha recibido mayor atención por instituciones como la DDC-Cusco y la Unesco —en 1983 es clasificado como Patrimonio de la Humanidad—, la casa de Matto de Turner tuvo un rol protagónico durante la guerra con Chile, ya que se hizo del inmueble un precario hospital para la atención de soldados peruanos. Asimismo, en esta casa funcionaba la fábrica de fundición de metales y enseres domésticos.

## ATRATIVOS TURÍSTICOS ARQUITECTÓNICOS

Según Valverde (2018) la **Plaza Emancipación Americana**

En la plaza principal del pueblo se encuentran los monumentos a Diego Cristóbal Túpac Amaru, Micaela Bastidas, Hipólito Condorcanqui Bastidas, el coronel Mamani y Túpac Amarull, en cuya base aparece escrito lo siguientes: “En esta población, el 4 de noviembre de 1780 José Gabriel Condorcanqui, Túpac Amaru, dio el grito de insurrección que repercutió en todo el continente”. Una pileta adorna el centro de la gran plaza, la cual se encuentra rodeada por una serie de construcciones de una planta, de típica construcción en adobe y techos a dos aguas con ventanas enrejadas (Monografía Tinta, 2019). Entre las viviendas más grandes del lado oriental se encontraría la del corregidor Arriaga, quien gobernaba la localidad en tiempos de Túpac Amaru. Ahí también se ubica la iglesia de San Bartolomé y la sencilla capilla de Nuestra Señora de las Nieves, las cuales comparten un atrio cercado.

La Iglesia está ubicada de modo lateral a la plaza. Su estructura data del siglo XVII y en ella destaca la torre del campanario de gruesa mole dividida en tres cuerpos, con cuatro campanas de melodiosa voz bajo el chapitel rodeado de pináculos. En el siglo XIX se añadió la capilla lateral. Sobre esto se ahondará más adelante.

**Figura 4:** Plaza Emancipación Americana



**Fuente:** *Tours virtual de Tinta (2012)*

### **La Negrita**

La Negrita" es el nombre con el que se conoce a la pileta que se encuentra ubicada en la plaza principal del distrito de Tinta. La pileta está hecha de mármol y tiene forma de copa. En la parte superior se encuentra la estatua de la negrita de bronce fundido, que fue diseñada por el arquitecto constructor de la torre Eiffel de París. En este monumento se encuentra la figura de un pato, de cuyo pico sale el agua, seguido de tres pedestales contiguos, con dos piedras cilíndricas alrededor del pozo y cubiertas por el agua. Esta pileta fue donada por José Turner, alcalde del distrito de Tinta en 1875.

**Figura 5:** La Negrita



**Fuente:** *ToursvirtualdeTinta* (2012)

### Según el MINCUL (s.f.) la **Iglesia San Bartolomé**

El templo de Tinta es una construcción que se destaca por ser un atractivo turístico arquitectónico que ha recibido la atención del Ministerio de Cultura para sensibilizar a la comunidad de su valor patrimonial y consolidarlo como un sitio de patrimonio material. Su época de construcción fue durante el período colonial, y las características que presenta revelan su antigüedad. Posee una nave alargada, el coro en forma de U, doble arquería en el sotocoro, una pintura mural en la entrada del arco toral y un friso en el presbitero con personajes del Antiguo Testamento en alto relieve, por lo que se presume que pudo ser construida entre 1570 y 1590.

El primer dato escrito data de 1663, según Covarrubias (1959), en el que se firma un contrato para pintar once lienzos. De todos ellos aún se conserva el lienzo de *La huida de Egipto*, considerado como el más bello entre los de esa serie.

Otro documento que está relacionado con la ornamentación y arreglo del templo, data de 1678. Es un memorial enviado por el obispo Manuel Mollinedo y Angulo a la Corona española, en el cual detalla el pintado del techo y cenefas de primavera y con flores de oro, y la dotación de pinturas con marcos. Así mismo, se presume que el retablo barroco del altar mayor fue colocado en la misma época.

El exterior del templo posee un lienzo copia de una pintura que retrata la estructura urbanística de la parte central del pueblo con motivo de un supuesto milagro tras la muerte de José Gabriel Condorcanqui, Túpac Amaru. El lienzo original, pintado por el párroco, fue robado. La campana grande y las campanillas datan de entre 1786 y 1787.

Con el pasar de los años, este templo colonial ha ido implementando figuras religiosas a su inventario y en el ornato de las iglesias. Entre estos se destacan, por ejemplo, los lienzos de la mano de Diego de la Puente, pintor y religioso jesuita; lienzos que retratan a la Virgen María, San Antonio de Padua y San Juan Bautista, entre otros. Además, se han ido incorporando los trabajos de restauración sobre el cuerpo del templo, sus altares y su techo. En 2011, la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco presentó un expediente técnico para la puesta en valor del templo, considerando las siguientes características:

Templo de concepción renacentista, construido en adobe, al igual que su torre, que hasta el siglo XVIII, fue espadaña. Aún conserva algunas evidencias del retablo de altar mayor de yeso, tras el actual de madera. Es notable también la presencia de pintura mural y diferentes ~~decoraciones~~ que han permanecido en el tiempo y otras han sido perdidas. El retablo de altar mayor, en madera tallada y dorada, así como el púlpito y pintura mural en diferentes sectores, como los lienzos, poseen estilo barroco. Las capillas laterales figuran sin daño estructural aparente durante la existencia del templo, así lo describen todos los inventarios revisados. La capilla del Señor de Animas, ubicada en el muro del Evangelio, ha permanecido con dicha advocación desde los primeros datos hallados; mientras que la del frente, actualmente avocada al sagrado Corazón de Jesús, inicialmente era llamada de la Virgen de la Asunción, probablemente por el cambio de retablo al que debieron cambiar de

imagen, con el cuadro del Sagrado Corazón de Jesús.

De acuerdo a documentación escrita e investigaciones de José de Mesa y Teresa Gisbert, es posible establecer la participación de tres pintores que habrían plasmado su arte en las series existentes en el templo en estudio, uno de ellos es Marcos de Rivera (1630-1704), que habría pintado la serie de San Juan Bautista (*El Bautista en el desierto, Predicación del precursor, Degollación, Entierro del Santo y Apoteosis*). Francisco Serrano es otro de los pintores que se habría hecho cargo de la serie de la vida de la Virgen, entre ellos *El Desposorio de la Virgen con San José*; y finalmente Diego de la Puente, que habría pintado la serie de los doce apóstoles, entre ellos *El Martirio de San Bartolomé*.

En cuanto al coro y los pilares que lo sostienen, al parecer no ha habido ningún cambio, ya que, de acuerdo a los inventarios revisados y registro de cuentas desde el año de 1784, no se efectuó intervención alguna. La torre que luce actualmente fue construida en el siglo XIX; tomando en cuenta que, en 1848, se encontraba inconclusa, se desconoce el momento y las circunstancias en las que se perdió la torre original de adobe, tal como aparece en la pintura de 1792 del poblado de Tinta.

### ***Puente Colonial de Tinta***

Fue construido en 1740, posee tres arcos de medio punto y una terraza pequeña en el medio, con una cruz de piedra sillar labrada, pintada de color verde, la cual tiene una altura de dos metros, aproximadamente. Es venerado el 3 de mayo de cada año. La reconstrucción de este puente se hizo durante el Gobierno de Nicolás de Piérola. Está ubicado al lado este de la plaza principal de Tinta, en la vía principal de la entrada al pueblo, junto a la carretera antigua Sicuani-Cusco. Este puente, durante el levantamiento indígena de 1780, sirvió al cacique de Tungasuca para su paso a Langui.

### ***Puente Saqra Chaka***

El Puente Saqra Chaka, llamado también "Puente del diablo", está conformado por los restos de un puente de piedra que se ubica sobre el río Vilcanota. Esta es una construcción colonial sobre la cual se ha tejido una serie de narrativas de tradición oral de origen mítico que involucra entre sus personajes principales al Inca y al Diablo, que establecen una

competencia para la construcción de un puente debido a los celos del Saqra por los poderesdivinos del Inca. Siendo este último un hombre poderoso, de características míticas, consigueganarle en el reto al diablo. Este último lo maldice y destruye al llamado puente Saqra Chaka.

### ***Pampas de Chinchina***

Las Pampas de Chinchina se configuran como un sitio simbólico y conmemorativo vinculado al levantamiento de José Gabriel Condorcanqui. En estas pampas es donde fue derrotado el ejército de Túpac Amaru II, el 6 de abril de 1781, al enfrentarse el ejército realista con el ejército libertario (O'Phelan, 1992). Posteriormente, fueron ejecutados 75 revolucionarios bajo el orden del mariscal José del Valle y sus cuerpos fueron sepultados en las pampas. Aquí se divisa una placa pintada en color negro sobre las piedras, cuya inscripción dice: "En memoria a los 75 tinteños fusilados en Chinchina por la libertad de América".

***Figura 6: Pampas de Chinchina***



**Fuente:** *ToursvirtualdeTinta (2012)*

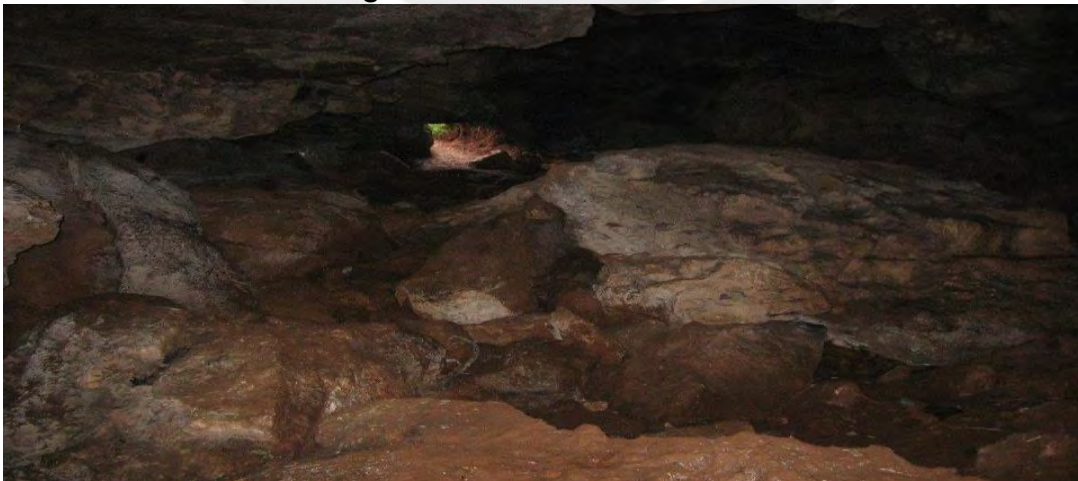
### ***Santuario del Señor de Aquero***

El Santuario del señor de Aquero es una gruta de piedra caliza en la que se encuentra pintada la imagen de un Cristo, conocido localmente como el “Señor de Aquero”. Este Cristo concentra la devoción de los tinteños, debido a que es considerado como un santo muy milagroso. Esta gruta se encuentra ubicada al lado noreste de la plaza principal de Tinta. Al interior del santuario se encuentra una pila bautismal, donada anteriormente por el centro poblado de Machaqmarca.

### **ATRATIVOS TURÍSTICOS PAISAJÍSTICOS**

El distrito de Tinta cuenta también con atractivos turísticos, cuyo principal activo es el paisaje y la naturaleza; estos tienen mucho potencial para consolidarse dentro de la oferta turística de la zona. Uno de los atractivos más destacables es las grutas de Wala Wala, ubicadas a solo media hora de caminata desde la plaza principal de Tinta. Son formaciones cavernosas en las que el visitante que accede a sus profundidades tiene que contar con implementos de seguridad. En segundo lugar, se encuentra el Ojo de Agua de Warancca, una perforación hecha por el hombre en zonas donde existen aguas subterráneas. El Ojo de Agua de Warancca se encarga de proporcionar agua a todo el distrito de Tinta, en este sentido, no solo es un atractivo paisajístico, sino que este nacimiento de agua es un importante recurso natural de la zona, que debe ser gestionado y protegido por las autoridades y la población local.

***Figura 7: Grutas de Wala Wala***



**Fuente:** *ToursvirtualdeTinta (2012)*

## PRODUCTOS TURÍSTICOS

La actividad turística cuenta con una extensión de 20.39 km<sup>2</sup> del territorio provincial, la cual posee 8 recursos turísticos, de los que 7 pertenecen a la categoría de manifestaciones culturales de distinta índole, como lugares históricos, museos, templos, obras de ingeniería —andenes, puentes y canales de riego—, entre otros. Finalmente, uno de ellos se encuentra ubicado en la categoría de folklore, que es el Santuario del Señor de Aquero, destino turístico marcado por la tradición.

Dentro de estos destinos, tres son atractivos turísticos potenciales: el templo Colonial de Tinta, la casa de Túpac Amaru y la casa Clorinda Matto de Turner. Todos estos son bienes inmuebles cargados de riqueza histórica y cultural (Municipalidad Distrital de Tinta, s.f.).

A continuación, se presenta los principales atractivos turísticos con su respectiva categoría:

**Tabla 10:** Atractivos turísticos del distrito de Tinta

Nombre del Atractivo	Categoría	Tipo	Subtipo
Templo Colonial de Tinta	Manifestaciones culturales	Arquitectura espacios urbanos	Iglesia (templo, catedral)
Camino Inca Wakakancha	Manifestaciones culturales	Lugares históricos	Obras de ingeniería (andenes, canales de riego, puentes)
Puente Colonial de Sacrachaca	Manifestaciones culturales	Lugares históricos	Obras de ingeniería (andenes, canales de riego, puentes)
Cuartel de Túpac Amaru	Manifestaciones culturales	Arquitectura espacios urbanos	Edificaciones(cuartel)
Pampa de Chinchina	Manifestaciones culturales	Lugares históricos	Campana de batalla
Casa de Túpac Amaru	Manifestaciones culturales	Museo y otros (pinacoteca)	
Casa Clorinda Matto de Turner	Manifestaciones culturales	Arquitectura espacios urbanos	Casa hacienda
Santuario Aquero	Folklore	Creencias populares	Tradiciones

**Fuente:** elaboración propia, con datos del área de turismo 2017 de la MDT.

Asimismo, la Municipalidad Distrital de Tinta, a través del área de turismo, categorizó que los atractivos turísticos en el distrito corresponden en un 87 % a las manifestaciones culturales, compuestos en su mayoría por lugares históricos, y en un 13 % al folclore.

## **SERVICIOS TURÍSTICOS-PLANTA TURÍSTICA**

El distrito de Tinta, como soporte turístico, de acuerdo al diagnóstico realizado por Valverde (2018), presenta las siguientes características:

- Servicio de alojamiento: el distrito de Tinta cuenta con un hospedaje, no categorizado, que únicamente ofrece servicios básicos. Es de servicio limitado y no cumple con los estándares dados por el MINCETUR.
- Servicios de alimentación y bebidas: en el distrito hay dos restaurantes para la atención de la población, y no cumplen con estándares para recibir a los turistas.
- Transporte: se han identificado dos tipos de transporte terrestre para acceder al distrito y aquellos que circulan dentro del distrito; compuesto por el transporte por ferrocarril y el transporte por carretera. El transporte en ferrocarril brinda servicio de calidad y ofrece servicio turístico, a diferencia del de carretera.
- Servicios complementarios: entre ellos, el servicio de salud carece de equipos y personal completo, de manera que es limitado, al igual que la comisaría. Por otra parte, hay un agente de banco que no brinda atención diaria, una tienda de artesanía, pocos puestos de comida y la feria que no cuentan con señalización.

Habiendo contemplado estas características del servicio turístico, que en su mayoría no cumple con los estándares requeridos, Valverde (2018) menciona:

“En el distrito de Tinta aún no se puede lograr un desarrollo óptimo de la actividad turística debido a que elementos que componen al distrito que son: recursos turísticos, planta turística, servicios complementarios, medio de transporte e infraestructura básica son deficientes y para lograr que el turismo en esa zona se desarrolle, no solamente debe contar con recursos potenciales que causen interés en los visitantes (considerando que son un punto clave para el desarrollo del turismo), sino también de servicios o infraestructura básica que garanticen la satisfacción y expectativa del visitante“. (Valverde, 2018:93).

En este sentido, los servicios turísticos que se brindan actualmente en el distrito de Tinta, no son aptos para el desarrollo de la actividad turística. Tal como se encuentra el estado de la infraestructura y los servicios no existe el soporte como para brindar una buena experiencia al visitante. Por consiguiente, si lo que se busca es afianzar el turismo tinteño y volverlo una actividad sostenible desde la gestión social, existen varios factores en los cuales trabajar para afianzar la experiencia. Hay que considerar que los atractivos turísticos del distrito se destacan por su valor histórico y patrimonial; sin embargo, falta la implementación adecuada de los servicios para el desarrollo de la actividad y hacer frente a factores concretos, como la falta de señalización y el acceso limitado al distrito.

### **5.1.3. LIMITACIONES, POTENCIALIDADES Y CARACTERÍSTICAS DEL TURISMO EN TINTA**

Anteriormente, se han descrito los factores sociales, económicos y culturales del distrito, así como una recopilación de sus principales atractivos turísticos paisajísticos, arquitectónicos, festivos. En este sentido, cabe mencionar algunos aspectos relevantes para pensar las características del turismo en Tinta. Abordar las características del turismo en Tinta no es solo describir y analizar el flujo turístico sobre lo cual, dicho sea de paso, hay muy poca información, sino considerar todos aquellos factores que intervienen en perfilar el distrito índice de pobreza, disponibilidad de servicios, indicadores de bienestar, etc. De esta manera, se describirán las características generales del distrito de Cusco y luego se irá hacia las fuentes que discutan estos aspectos, tanto en la provincia de Cuzco, como de manera específica en el distrito de Tinta.

### **TURISMO EN CUSCO**

Probablemente, Cusco sea uno de los destinos turísticos más importantes dentro del imaginario del turista extranjero como local, ya que “Cusco fue la región de mayor afluencia por el turista extranjero, después de Lima” (Reporte Regional de Turismo, 2020, p. 7). Siendo esta una región colmada de tanta historia vinculada al pasado histórico peruano y el legado de la cultura incaica, en Cusco se encuentra riqueza arqueológica andina, diversidad cultural, festividades, y una síntesis entre lo tradicional y rural con lo moderno y urbano. Vale la pena mencionar que Cusco es además la región donde se encuentra Machu Picchu, una de las maravillas del mundo. En este sentido, la región es uno de los casos

emblemáticos en el Perú que más se ha transformado en cuanto infraestructura turística, para recibir a una cantidad inmensa de turistas a lo largo del año. Se podría definir que, si bien hay temporada baja — diciembre a abril— y otra alta — mayo a octubre— en relación con la recepción de turistas, el flujo de turismo se sostiene a lo largo del año. Solo para tener una idea, en el 2019, más de un millón y medio de turistas visitaron la ciudadela de Machu Picchu.

El Reporte Regional de Turismo (2020) señala que “en el 2019, Cusco era la quinta economíaregional más importante y la primera región generadora de divisas por turismo receptivo. Las actividades relacionadas al turismo como alojamiento y restaurantes concentraron el 7,1 % de la producción regional” (p. 1). En este sentido, uno de los impactos directos propios del incremento del flujo de turistas extranjeros durante el 2019 ha sido el incremento del empleo formal urbano.

Sin embargo, desde la llegada de la pandemia por la COVID-19, el turismo a nivel global y local se ha visto sumamente afectado. En el caso particular de la región Cusco, en el primer semestre del 2020 los arribos a establecimientos de hospedaje disminuyeron en un 64.7 %. De igual manera, en el mismo periodo de tiempo, las visitas a Machu Picchu se contrajeron en un 61,2 %. Otro efecto importante de la pandemia ha estado vinculado a los bloqueos de los aeropuertos para controlar la propagación de la COVID-19. Esto ha generado una reducción del ingreso de extranjeros en un -72,1 % y de turistas locales en un -20.5 % (Reporte Regional de Turismo, 2020).

## **TURISMO EN CANCHIS**

Cabe resaltar que la provincia de Canchis se caracteriza por ser “paso obligado” vía terrestre de los departamentos de Arequipa y Cusco, factor que se posiciona como una ventaja competitiva para el desarrollo del turismo en la provincia, que, sin embargo, no es aprovechada por los Gobiernos locales (Marcavillaca et. al, 2019). Otra característica en materia de turismo en la provincia de Canchis es que concentra atractivos que se estaban consolidando en la oferta de destinos turísticos pre-pandemia, como es el caso del sitio arqueológico incaico de Racchi y la Montaña de 7 Colores. Este último atractivo y destino paisajístico cobró mucha relevancia en los últimos años, atrayendo una gran cantidad de turistas y provocando, por la demanda de estos últimos, que se vayan mejorando e implementando servicios turísticos en las comunidades aledañas a la gran montaña del

Vinicunca. Como se ha mencionado, estas son ventajas competitivas de la provincia y, en este sentido, cabría saber aprovechar este flujo de turistas e ingresos que se desprenden de la actividad —hospedaje, guía turística, comida— para generar un turismo que sea sostenible y que siga aportando a la mejora económica de la región y en la calidad de vida de sus pobladores locales.

Siguiendo el índice de progreso social, un instrumento que tiene la capacidad de medir el éxito que tiene una sociedad para satisfacer las necesidades básicas de sus ciudadanos, y que establece un puntaje según 3 indicadores: a) necesidades básicas humanas, b) fundamentos de bienestar y c) oportunidades de progreso, la provincia de Canchis al año 2018 obtuvo el puntaje de 35.11, frente al de 50.77 de la región Cusco (Marcavillaca et. al, 2019).

En este sentido Canchis es todavía una provincia que está por debajo de la satisfacción media de la región, considerando su alto índice de pobreza extrema. Sin embargo, un dato interesante para esta discusión es que Tinta cuenta con el segundo puntaje más alto de progreso social de las 8 provincias de Canchis, con un 41.96, por debajo de San Pedro, que tiene un puntaje de 42.94.

El índice de progreso es un instrumento de medición que busca dar indicadores de bienestar más allá de aquellos más clásicos y rígidos, como el PBI. Este indicador de progreso social, al no estar concentrado unidimensionalmente en factores económicos, sino también en el de acceso a recursos básicos, educación y calidad de vida, deben ser evidencia que se acompañe con planes de acción y elaboración de políticas públicas específicas para incrementar el desarrollo social:

En general, el recurso humano con el que cuenta la provincia es el capital humano que necesita de inversión en educación, salud, vivienda y trabajo, por lo cual se necesita de un plan a largo plazo, con la finalidad de cubrir las necesidades básicas, para contar con una población económicamente activa totalmente capacitada, que contribuya al desarrollo de la provincia. (Marcavillaca et. al. 2019:27)

Sin embargo, como señala la tesis, la actividad turística en la provincia de Canchis no es significativa, “a pesar de contar con recursos y atractivos turísticos arqueológicos, naturales y culturales” (Camino, & Paxi, 2014:60). De esta manera, la afluencia turística se concentraría en unos pocos destinos, como el parque arqueológico de Racchi ubicado en el distrito de San Pedro y la Montaña Vinicunca en el distrito de Pitumarca. De todos los 8 distritos de la provincia de Canchis, sería Sicuani la que contaría con una oferta e infraestructura básica y relativamente adecuada para la actividad turística (Camino y Paxi, 2014). Este es un factor importante para pensar en el estado de los servicios e infraestructura turística de Tinta. De esta manera, el distrito, como centro urbano, tendría condiciones ventajosas. Sobre esto se ahondará más adelante.

## **TURISMO EN TINTA**

Ahora bien, si nos trasladamos a las dinámicas turísticas de Tinta, hay que tener en cuenta que es un distrito conocido por la diversidad de sus festividades. Solo en el distrito de Tinta se encuentra la celebración tradicional y ritual de festividades como la fiesta de la bajada de reyes, el remate de carnavales, la fiesta de San Isidro, la fiesta de la Virgen de las Nieves, la fiesta de San Bartolomé. En este sentido, se podría afirmar que el turismo específico al distrito de Tinta, y como sucede en tantas otras partes del Perú, sobre todo en las zonas de la sierra por su calendario festivo, es un turismo caracterizado por ser marcadamente estacional, es decir, que a diferencia de otros lugares que tienen un atractivo turístico que concentra la circulación constante de turistas en la zona —destinos como Machu Picchu, por ejemplo— en el distrito de Tinta la mayor afluencia de turistas va de la mano de aquellas fechas donde se celebran las festividades. Hay que considerar que el atractivo de estas festividades reside en la alegría de sus expresiones, sus animadas comparsas, la emoción de sus bandas y la feque en el distrito le tienen a sus patronos religiosos.

Sin embargo, el distrito de Tinta cuenta también con atractivos arquitectónicos y arqueológicos como la iglesia de San Bartolomé y los andenes de Pata Pata. Así también, encontramos patrimonio material ligado a grandes personajes de la historia peruana, como las casas coloniales de Túpac Amaru y Clorinda Matto de Turner. La rebelión de Túpac Amaru II fue un evento simbólico de mucha riqueza histórica para la independencia del Perú. De igual manera, Clorinda Matto de Turner se destaca como uno de los personajes

femeninos literarios más importantes de la corriente indigenista peruana.

Si los Gobiernos locales, junto con la Dirección Desconcentrada de Cultura en Cusco, pudiesen elaborar un plan de reconstrucción y revalorización patrimonial de la casonas coloniales vinculadas a estas mencionadas figuras históricas —José Gabriel Condorcanqui Túpac Amaru II y Clorinda Matto de Turner—, se afianzarían aquellos destinos turísticos anclados a la localidad y que con una correcta gestión y *marketing*, podrían, en la medida delo posible, ser factores que generen un flujo turístico sostenido a lo largo del año. Así también, pensar que en el distrito se encuentran destinos turísticos naturales y paisajísticos, lugares que están generando un incremento mayor en la demanda por un público que busca la experiencia hacia un turismo de aventura.

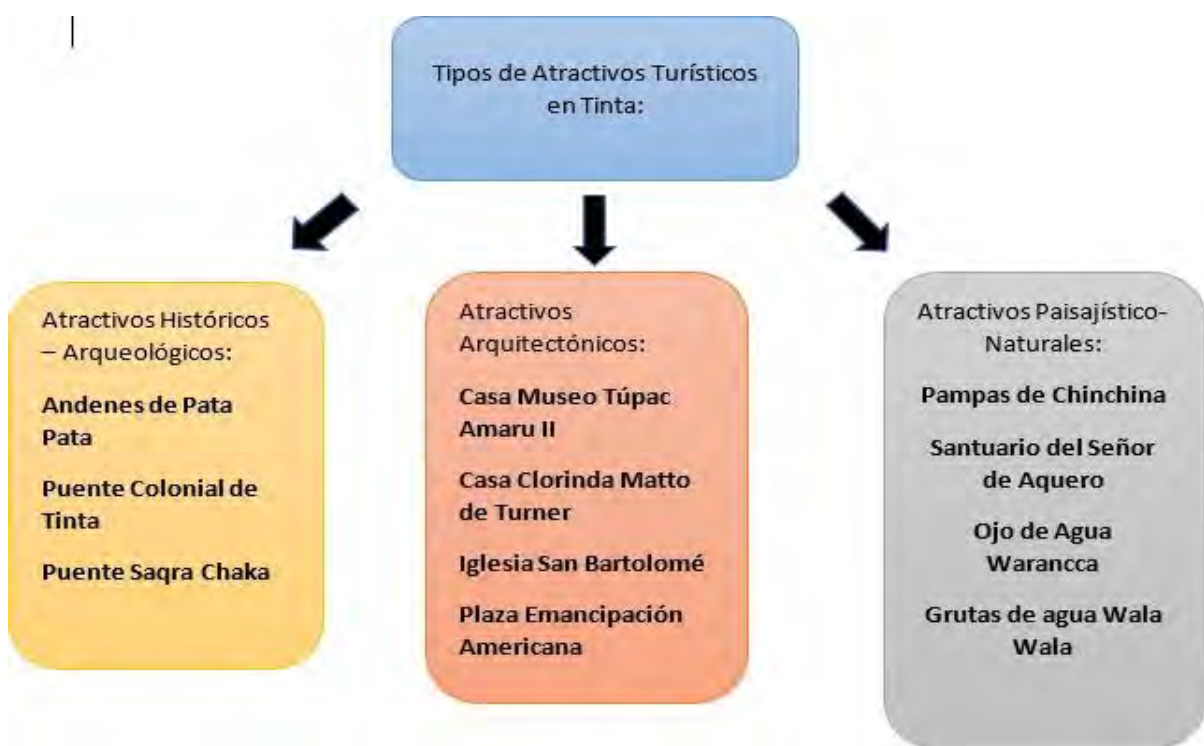
### **TIPO DE LUGARES TURÍSTICOS EN EL DISTRITO DE TINTA**

El distrito de Tinta posee una amplia diversidad de lugares turísticos. Cabe destacar que en este apartado nombraremos los lugares materiales anclados en las dinámicas del turismo y englobados dentro de la categoría de patrimonio material, es decir, aquellas construcciones arquitectónicas y paisajísticas que han adquirido valor y reconocimiento, por un lado, por la población local y los visitantes, y por otro, por las autoridades en tanto activos culturales que son potenciales dinamizadores de la economía del distrito.

La constitución de un lugar turístico puede ir de la mano de una serie de papeleo burocrático por parte de la institución correspondiente, en este caso, el Gobierno local, que la defina como patrimonio cultural material donde se establezca un estudio de las características y un plan de acción para la salvaguarda y gestión de este patrimonio. También, y esto es muy importante, hay más bien un registro donde el impulso por la valoración del patrimonio parte de la población, y es bajo su dirección e iniciativa que se terminan vinculando con las instituciones DDC y Ministerio de Cultura—concretando las declaratorias de patrimonio.

Ahora bien, frente a la diversidad de lugares turísticos se ha considerado pertinente agruparlos, según su tipo, de la siguiente manera:

**Gráfico 2:** Tipos de Atractivos turísticos en Tinta



**Fuente:** *Elaboración propia*

En este gráfico se decidió agrupar los atractivos turísticos en tres grandes categorías: la primera, de atractivos históricos-arqueológicos, donde se ubicó a los andenes incas de Pata y dos puentes de origen colonial, el Colonial de Tinta y el Saqra Chaka; la segunda, de atractivos arquitectónicos, donde se ha ubicado las casas coloniales de Túpac Amaru II y Clorinda Matto de Turner y la Iglesia de San Bartolomé —estos tres atractivos están registrados como patrimonio material— y también se ubicó la Plaza Emancipación Americana, que es la plaza principal del centro poblado de Tinta, la cual alberga estatuas de los personajes simbólicos e icónicos de la localidad; por último, se ubicó los atractivos paisajístico naturales, lugares que se destacan por ser atractivos naturales y que se han insertado ya en el circuito turístico de Tinta. En esta categoría se encuentra a la Pampa de Chinchina, al Santuario del señor de Aquero, al Ojo de Agua Warancca y la gruta de Wala Wala.

## **TIPOS DE PATRIMONIO CULTURAL INMATERIAL EN EL DISTRITO DE TINTA**

Entender el patrimonio inmaterial es abarcar a prácticas culturales que han sido transmitidas generacionalmente y que comprenden la característica de tradición. Sin embargo, en el patrimonio inmaterial, como se está participando de prácticas culturales, hay que entender que estas se encuentran sujetas a la dimensión de cambio y adaptación propios de la concepción contemporánea de cultura. En este sentido, el patrimonio inmaterial, aunque imbuido de tradicionalidad, está sujeto también a los usos cotidianos y las prácticas y cambios que la población va actualizando con respecto a sus propias expresiones culturales. Otro elemento que se destaca de la categoría de patrimonio inmaterial es que son prácticas que aportan a la cohesión y consolidación de la identidad de un grupo social:

“Este patrimonio cultural inmaterial, que se transmite de generación en generación, es recreado constantemente por las comunidades y grupos en función de su entorno. Su interacción con la naturaleza y su historia, infundiéndoles un sentimiento de identidad y continuidad contribuyendo así a promover el respeto de la diversidad cultural y la creatividad humana”. (Unesco, citado en Martorell, 2017:43)

Como se ha mencionado anteriormente, el distrito de Tinta se caracteriza por la multiplicidad de sus festividades y tradiciones culturales que dan forma a su registro de patrimonio inmaterial. Entre estas expresiones culturales se encuentra, por ejemplo, el Carnaval de Tinta, que es un gran evento social que reúne a los tinteños en celebración al amor y con comparsas, comida y *comensalidad*, y ferias de productos artesanales y agropecuarios. Así mismo, en el distrito se celebran una serie de festividades que están estrechamente vinculadas al culto ferviente de los santos y patronos religiosos de la localidad. Entre estas figuran la festividad de San Isidro Labrador de Tinta, la Fiesta de la Virgen de las Nieves, la festividad de San Bartolomé. Quizá la que ha sido más estudiada es la fiesta de la Virgen de las Nieves, festividad que ha sido registrada, analizada y comunicada por el antropólogo Manuel Raez del Instituto de Etnomusicología de la PUCP (Instituto de Etnomusicología PUCP, 2018). La riqueza de esta festividad reside en las más de diez comparsas que intervienen en la celebración de la Virgen. Y eventos como la feria

de productos donde se reúnen las comunidades de las zonas altas y bajas de Cusco donde aún se realiza el intercambio económico y social del trueque. De esta manera, en Tinta encontramos patrimonio inmaterial que se destaca en los ámbitos históricos, artísticos, sociales y antropológicos. También podríamos ubicar estas expresiones dentro de la categoría de clasificación de patrimonio inmaterial de Martorell (2017) de usos sociales, rituales y actos festivos, que son:

Los usos sociales, rituales y actos festivos constituyen costumbres que estructuran la vida de comunidades y grupos, siendo compartidos y estimados por muchos de sus miembros. Su importancia estriba en que reafirman la identidad de quienes los practican en cuanto grupo o sociedad y, tanto si se practican en público como en privado, están estrechamente vinculados con acontecimientos significativos.

(Unesco, citado en Martorell, 2017, p. 44)

#### **5.1.4. EFECTOS DE LOS LUGARES Y CIRCUITOS TURÍSTICOS CERCANOS AL DISTRITO DE TINTA**

Una última característica para considerar sobre las características del turismo en Tinta es hacer referencia a aquellos destinos que, si bien no se encuentran dentro de la localidad, tienen un efecto sobre el turismo en la zona. Esto principalmente por la cercanía geográfica de aquellos destinos al distrito y que Tinta se ubique como una zona de circulación obligatoria o próxima a estos lugares más institucionalizados, generando que el flujo y circulación de personas y el consumo comercial y turístico termine impactando entre lugares próximos. En este apartado se hará mención, sobre todo, a la montaña del Vinicunca, conocida también como la Montaña de los 7 Colores. La montaña se ubica entre la provincia de Quispicanchi y la provincia de Canchis, cuyo territorio colinda con el distrito vecino de Pitumarca. La distancia entre Tinta y Pitumarca es de 23.4 km y a 30 min de camino en auto, mientras que la distancia de Tinta a la entrada de la montaña del Vinicunca es de 57 km y a 1 h. 30 min en auto.

**Figura 8:** Distancia de Tinta hacia Vinicunca



**Fuente:** Adaptado de [Distancia de Tinta hacia Vinicunca.], de Google, s.f.-a Todos los derechos reservados 2020 por Google. Adaptado con permiso del autor.

La montaña de los 7 Colores se encuentra a los 5200 metros sobre el nivel del mar. Este atractivo turístico es relativamente reciente, ya que los lugareños señalan que es desde hace 8 años que la montaña, cuya asombrosa pigmentación se debe a sedimentos minerales que la tiñen de colores como el turquesa, lavanda, rojo y dorado, fue descubierta debido a la desglaciación producto del cambio climático (Magra, & Zárate, 2018). En este sentido, la Montaña se ha vuelto un destino turístico altamente demandado por amantes del *trekking* y la naturaleza, motivados por llegar a la cima, disfrutar la belleza la vista y dejar que sus pulmones se llenen de aire puro.

**Figura 9:** Montaña de los 7 colores



**Fuente:** Getty Images (2018).

Magra y Zárate (2018) señalan que, en el 2018, la Montaña recibía cerca de mil personas al día. Esto ha generado un gran impacto económico en la zona. Por un lado, los lugareños están alternando sus actividades pastoriles habituales con la oferta de su trabajo como guías turísticos. Trabajo que implica que acompañen a los turistas durante el trayecto de 4 km a la cima de la montaña, como el alquiler de caballos para facilitar el recorrido a aquellos turistas a quienes les cueste mucho la exigencia de la altura. También se ha registrado que, debido al impacto ligado a la afluencia de turistas, más de 500 personas han retornado a sus comunidades de origen para articularse con las dinámicas económicas producidas recientemente por el turismo. Sin embargo, esto está generando también un impacto ecológico sobre la zona, por ejemplo, un humedal cercano fue rellenado para crear un estacionamiento provocando cambios drásticos sobre las especies que se refugiaban ahí durante la migración principalmente patos salvajes como erosionando ciertos senderos que componen el trayecto (Briceño, 2018).

Si bien en el trayecto de Cusco a la Montaña de 7 Colores, Tinta no forma parte del recorrido el punto más cercano es Checacupe y de ahí se llega al distrito de Pitumarca, habría que incidir en la inclusión de Tinta como un punto turístico medio, que conecte la partida desde la ciudad de Cusco con la Montaña de 7 Colores en Pitumarca. Es así que,

con una correcta gestión de parte de los Gobiernos locales, el turista interesado en visitar la montaña del Vinicunca tendría la posibilidad de vincularse y ser parte de la oferta turística de Tinta que, como hemos visto, cuenta con una diversidad de patrimonio que hace del distrito un foco turístico en potencia.

En este sentido, cabe hacer la pregunta de si el distrito cuenta, efectivamente, con los recursos necesarios para integrarse a este circuito turístico que moviliza a una cantidad considerable de turistas. De esta manera, esta investigación estaría apuntando en afirmar que lo que necesita Tinta para integrarse a este circuito turístico es principalmente un modelo de turismo sostenible, enfocado en la gestión social y la puesta en valor del patrimonio material e inmaterial.

#### **5.1.5. PLURI-ACTIVIDAD EN ECONOMÍAS RURALES Y TURISMO VIVENCIAL O CULTURAL**

El turismo no es solo una actividad que involucra geografía, territorio y patrimonio, sino que involucra, sobre todo, a la gente, al flujo de personas en una localidad, al intercambio cultural, social y económico entre un “local” y un “foráneo”. En este sentido, es pertinente, para una comprensión más amplia del turismo, enfocarse en las características de la población en Tintay sus dinámicas económicas. Para esto hay que partir de los datos socioeconómicos que ofrece la estadística sobre los lugareños.

En primer lugar, describir a la población del distrito, como una población caracterizada por ser rural, dedicada a la actividad agropecuaria y que vive en condiciones de pobreza. Este podría ser un panorama no muy fructífero para el desarrollo del turismo en la zona; pero partiendo desde el enfoque de la gestión social que enfatiza el desarrollo integral de la población, el turismo sería un medio para alcanzar el bienestar social y, en este sentido, habría que pensar estrategias para fortalecer con y desde la población, este catalizador de desarrollo. Por ejemplo, el caso de la Montaña del Vinicunca anteriormente mencionado es una muestra de que la consolidación de un destino turístico no tiene que ir acompañado, necesariamente, de las mejores condiciones de infraestructura turística, siendo esto algo que se puede ir construyendo en el camino.

Para la comprensión del impacto del turismo en el desarrollo local en una población como la de Tinta habría que retomar conceptos de la economía campesina, como el de la pluri-actividad. Para Grammont (2009), este concepto buscaría comprender cómo la economía campesina termina diversificando sus actividades de subsistencia como las agropecuarias, por ejemplo, las cuales se complementan con actividades asalariadas. En esta última categoría entraría el turismo y las dinámicas en las que este último se ha venido insertando en las economías y sociedades campesinas.

En este sentido, los hogares rurales estarían, cada vez más, implementando estrategias de pluri-actividad para generar más ingresos, provocando muchas veces la movilidad de los integrantes del núcleo familiar a trabajar fuera de sus localidades en diversas actividades asalariadas. En Cusco es regular la movilización hacia la zona amazónica para emplearse en actividades de minería.

Sin embargo, con el turismo vivencial viene ocurriendo un proceso sumamente interesante. En este tipo de experiencia turística, es un foráneo a la localidad rural, un turista principalmente extranjero, quien busca participar de los modos de vida de los locales, es decir, hospedarse y comer desde la experiencia local, participar de las actividades y recorrer los principales atractivos de la zona. La tesis de licenciatura de D'Angelo (2020) es un caso que registra cómo en la comunidad campesina de Chahuaytire en Pisac, Cusco, se termina articulando con el turismo y de manera concreta cómo los comuneros construyen su estatus social y jerarquía, a través de las formas en las que modifican sus casas para recibir a los turistas en la comunidad. En este estudio de caso se articulan promotores de desarrollo, empleados de turismo, turistas y campesinos.

En el turismo en comunidades rurales se genera una dinámica de valorización por parte de la figura del turista de elementos étnicos y buscar una alternativa a un turismo más hegemónico, que ha creado la ilusión de una oferta de servicios donde lo que prima es la satisfacción de toda comodidad, dejando al consumo cultural en segundo plano. Ahora bien, cabe hacer mención de qué implica el concepto de etnicidad:

“Es una forma de diferenciación social que usualmente ha sido construida en función de cierto tipo de prácticas culturales que se han usado como marcadores de diferencia (...) es necesario pensar la etnicidad como un

conjunto de relaciones, como un producto procesos históricos, no como algo simplemente dado”. (D’Angelo, 2020: XVIII)

El turismo vivencial se ha convertido en un elemento dinamizador de las comunidades rurales. Esto, sobre todo, en un país como Perú, donde se encuentra una pluralidad inmensa de comunidades campesinas que se conectan con circuitos turísticos vinculados al patrimonio material e inmaterial.

Con respecto al turismo en comunidades rurales ocurre una práctica relacional con la etnicidad en la que los locales: “logran objetivar su cultura para comercializarla en encuentros con turistas y así conseguir ingresos monetarios para mejorar su calidad de vida” (D’Angelo, 2020, p. XIX). Los locales estarían entonces tomando el concepto de Yúdice (2002), en cuanto a la cultura como recurso, es decir, la cultura como el medio para mejorar la economía de una sociedad. La etnicidad sería entonces el hilo conductor que atravesaría entonces las propias prácticas que son valoradas como atractivos turísticos en el turismo en comunidades rurales, es decir, las actividades turísticas, los discursos locales, la circulación de bienes culturales, como la artesanía local, entre otros. Lo que termina siendo el principal atractivo para la articulación con las dinámicas de turismo sería el ingreso monetario que implica para la comunidad, con el objetivo de mejorar su calidad de vida a partir del acceso a bienes y servicios a los que no podrían acceder a través del trabajo agropecuario.

Por último, mencionar que la Municipalidad Distrital de Tinta trabajó un proyecto a implementarse en el distrito, llamado “Promoción y fortalecimiento del turismo vivencial en 6 comunidades campesinas del distrito de Tinta-Canchis-Cusco” en el cual se invirtió S/ 1 300506.00 para la articulación y ejecución del proyecto. Con este se buscó beneficiar directamente a los pobladores y comunidades del distrito, así como a las empresas turísticas e instituciones directamente vinculadas al quehacer turístico, como artesanos, hospedajes, restaurantes, transporte y población en general.

### **5.1.6. LIMITACIONES DEL TURISMO EN TINTA**

Ahora bien, abordar las limitaciones del turismo en Tinta es graficar aquellas falencias con las que cuenta el distrito para el desarrollo de la actividad turística. Señalarlas es elaborar un proceso de identificación sobre aquellos factores que son obstáculo para el desarrollo de la industria; sin embargo, también es un marco sobre el cual tomar referencia para aquellos agentes interesados en incidir en este campo y tomar decisiones basadas en un diagnóstico basado en la revisión de literatura y en la data recolectada en campo.

De esta manera, como se mencionó de manera muy acotada en el contexto social, uno de los factores que se identificaron como uno de los principales limitantes para la experiencia turística en Tinta es aquel vinculado al Estado y la oferta de los servicios e infraestructura turística. Esto también fue una referencia continua a lo largo de las entrevistas a los informantes. La literatura que se ha revisado anteriormente menciona al Vinicunca como un caso que, debido a un mayor flujo de turistas, las condiciones de los servicios se fueron amoldando y mejorando para ir satisfaciendo esta demanda cada vez más creciente. Esta sería, por ejemplo, la oferta de servicios, como la habilitación de estacionamientos para recibir a los turistas que vienen desde la ciudad de Cusco, el retorno de locales para trabajar como guías turísticos, el servicio de caballos para facilitar el trayecto de subida a la cima, entre otros:

“Como te digo en [ininteligible] no le dan tanta importancia, recién, es más o menos como Vinicunca, al inicio nadie le daba interés, ni los mismos alcaldes, ni los regidores, ni el ministerio de cultura estaba totalmente descuidado, pero de ahí, este, creo que todo depende de la promoción, y creo que es lo que nos falta aquí, nos falta bastante la promoción, nosotros, no tenemos apoyo en cuanto a eso”. (Entrevista a LQ, encargada al área de turismo).

Tinta aún no cuenta aún con un flujo turístico que demande la circulación sostenida de turistas en el distrito, por lo que no hay un agente que termine presionando el impulso para que los servicios e infraestructura turística se optimicen y amolden al flujo de turistas en la zona.

## **SERVICIOS E INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA**

Desde el punto de vista del proyecto impulsado por la municipalidad de Tinta, de la implementación del turismo vivencial, a lo que se necesitaría dar énfasis localmente para mejorar la experiencia turística es mejorar la calidad de servicios e infraestructura. Si bien, como ya se señaló en el capítulo 1 de esta investigación, incidir únicamente en esta dimensión no pertenece a un enfoque de gestión social participativa enfocada en la población y en la revalorización patrimonial; sin embargo, sí es importante resaltar que la mejoría, tanto de servicios como de la infraestructura turística, es una dimensión importante para pensar como un factor que explica las limitaciones del servicio turístico.

En el apartado del marco teórico donde se desarrolló el contexto social se pudo ver, a través del despliegue de datos, que los servicios e infraestructura turística en la zona es bastante básica. Si nos remontamos a esa data se verá que se cuenta con un hospedaje no categorizado y que no cumple con los estándares proveídos por el Mincetur; se cuenta también con dos restaurantes que atienden a la población y que aún no tienen los estándares para el acogimiento de turistas. De igual manera, los servicios de salud, seguridad y agentes de banco son también elementales, por lo que se puede inferir que los servicios para la comodidad y experiencia turística son bastante limitados.

Como ya ha señalado Valverde (2018), la dinamización turística en el distrito de Tinta no solo puede sostenerse por los atractivos naturales y culturales de la zona, que en esta discusión los estaríamos categorizando como potencialidades, sino que estos deben ser complementarios, con una infraestructura básica e indispensable para que los visitantes tengan una experiencia cómoda y satisfactoria. En este sentido, la inversión de los Gobiernos locales en la mejora de estos servicios es un punto sobre el que se debe incidir y buscar que sea un proceso participativo con la población, porque no se puede pensar en potenciar servicios sin actores locales que los gestionen e intervengan con entusiasmo, considerando la potencialidad del turismo para dinamizar las economías de las familias de la zona.

Otro elemento que se configura como una limitación para el desarrollo del turismo en la localidad es la falta de un equipo formado como guías turísticos. Un elemento transversal a las entrevistas fue la mención a la falta de guías de turismo. En este sentido, el distrito no cuenta con agencias turísticas, y esta es una falencia sumamente importante. Hay que considerar que, para el turismo, las agencias de turismo y los guías cumplen una función

de mediadores entre los turistas y el consumo de la cultura local. A falta de guías turísticos, lo que se encuentra en Tinta son pobladores locales que, debido a su edad y su profesión arqueólogos, ceramistas, etc. tienen mucho conocimiento de la riqueza cultural de la zona. La siguiente declaración ilustra lo comentado:

“A los visitantes que vienen pues debe haber guías especializados en la materia, porque un guía para la iglesia de San Bartolomé, otro guía que conozca la historia de San Bartolomé, de la iglesia, como también de la capilla como de la de Tupac Amaru. Tiene que haber personas capacitadas para que sirvan como guía”. (HCC, docente).

### **5.1.7. POTENCIALIDADES DEL TURISMO EN TINTA**

Se ha buscado clasificar las potencialidades del distrito de Tinta tanto a nivel interno como externo. A nivel interno, encontramos la riqueza cultural anclada en el distrito en sus expresiones de folklore, como su historia vinculada principalmente al levantamiento de Túpac Amaru II. En Tinta encontramos hilvanada la historia del incanato, de la colonia y el periodo republicano. Asimismo, el distrito cuenta con destinos, sobre todo, naturales que aún no se articulan al circuito turístico, por falta de implementación de guías y equipo de señalización y seguridad para el recorrido de estos destinos. A nivel externo, el principal factor que se destaca es la proximidad geográfica de Tinta a destinos ya consolidados en el circuito turístico de Canchis; entre estos, principalmente, destinos como la Montaña de 7 Colores y el sitio arqueológico de Raqchi.

### **ATRATIVOS EN (VÍAS DE) CONSOLIDACIÓN Y EXPECTATIVAS DE LA GESTIÓN DEL TURISMO CULTURAL**

Las características del turismo en Tinta mencionadas anteriormente establecen que el distrito cuenta con una serie de destinos turísticos que dan vida al ámbito cultural de la localidad. Los tinteños reconocen que su distrito goza, sobre todo, de historia. Y una historia estrechamente vinculada a la figura de Túpac Amaru II y el evento que, quizá, fue la más importante rebelión anticolonial del Virreynato del Perú. A pesar de que aún el turismo no sea percibido por los pobladores o los funcionarios distritales como una actividad principal y consolidada, sí reconocen el enorme potencial que tendría para la localidad:

“La mayor parte de los ingresos, aquí en Tinta, son en base a la ganadería, no es en base al turismo... sabemos que el turismo es una mina que se puede explotar con el tiempo”. (LQ: encargada del turismo)

En este sentido, una correcta gestión del turismo permitiría explotar esta denominada mina de riquezas. El diagnóstico y análisis realizado hasta aquí permite considerar que justamente lo que no le falta a Tinta son atractivos turísticos, pues posee tanto riqueza de patrimonio material como inmaterial. Esto es ampliamente reconocido tanto por la población como por las autoridades locales. Sin embargo, hay algunos lugares turísticos en Tinta a los cuales se debe dar mejor tratamiento, para que terminen de consolidarse como destinos turísticos. Uno de estos casos es el destino natural del Ojo de Agua de Wala Wala, una cueva donde se encuentra el nacimiento de agua de Tinta, la cual no cuenta hasta el momento de guías turísticas y un equipo de seguridad necesario para una visita al lugar.

Esto lleva a proponer que lo que se necesita en Tinta son recursos para implementar el turismo cultural en la zona. Estos recursos vendrían a ser una propuesta articulada de gestión del turismo y patrimonio, que vaya desde las autoridades locales, hasta el ejercicio de involucramiento de la población. Ante la pregunta de por qué es bueno capacitar a la población en temas de promoción de turismo, un informante mencionó:

“Para que tengan conocimiento de cómo llamar al turismo y la importancia que tiene, ahí de repente despertaría las inquietudes de la gente en querer hacer un hotel de acuerdo que se llama o que se preste, un buen restaurant turístico, etcétera”. (MP: comisario de Tinta)

La principal potencialidad del turismo, anclado en la revalorización del patrimonio y la participación local, sería por un lado el mejoramiento de la infraestructura turística; por otro lado, es evidente que la potencialidad de invertir y darle importancia al turismo en Tinta es la dinamización de la economía en el distrito:

“Habría más ingresos en artesanos, tendríamos mayor, este, se aperturarían restaurantes, habría muchos más ingresos ahí también, no solamente eso, tenemos personas que venden trajes típicos, cualquier persona en cualquier lugar siempre va se compra una [chacnita] o un chullito o tal vez las [ininteligible]

porque les gusta y bueno es un factor económico que nos ayudaría dentro de Tinta”. (LQ: encargada del turismo)

### **5.1.8. RESUMEN DEL SUBCAPÍTULO**

A lo largo de este subcapítulo 5.1 se han abordado las características del turismo en Tinta. Para esto, se utilizó el método de mostrar desde una aproximación acerca de lo más general a lo más local; así, se discutió el turismo en Cusco, en Canchis y en Tinta. En este sentido, se irán mencionando los elementos claves de las características de la región, la provincia y el distrito.

A nivel regional, Cusco se caracteriza por ser el destino más visitado por parte de turistas extranjeros, después de Lima, la capital del Perú. En este sentido, Cusco es una de las regiones que más se ha amoldado a la demanda turística que existe sobre el distrito a lo largo de todo este tiempo. En la ciudad existen servicios e infraestructura variada: desde hoteles 5 estrellas, hasta hostales para mochileros. Uno de los principales atractivos turísticos de Cusco es la ciudadela inca de Machu Picchu, que recibía a un flujo considerable de turistas a lo largo del año. Los efectos de este atractivo sobre la región, han sido variados: mayor empleo formal y dinamización de la economía local por la demanda de hospedaje, comida, transporte y mediadores turísticos.

A nivel provincial, Canchis se caracteriza, al revisar el índice de progreso social, por tener una puntuación de un -15 con respecto al puntaje medio en Cusco, que es de un valor aproximado de 50. La característica que resalta de la provincia es su índice de pobreza extrema. Sin embargo, encontramos en Canchis destinos turísticos que atraían a una gran cantidad de turistas locales y extranjeros. Por un lado, el complejo arqueológico de Raqchi, en la provincia, una ciudadela que data también del incanato; una serie de viviendas y templos dedicados a la deidad Wiracocha, y que estuvo ganando popularidad ante la demanda turística. Por otro lado, se encuentra la Montaña Vinicunca o Montaña de 7 Colores, un destino turístico relativamente reciente, que fue descubierto debido a la desglaciación. La belleza de la montaña pintada por capas debido a los minerales generó una fuerte demanda por parte de los turistas.

Sin embargo, este es un caso para ser evaluado con cautela. Debido a que es una suerte de ejemplo de cómo la gestión de un atractivo puede ocasionar ingresos económicos y el

retornode pobladores a la comunidad para alinearse con esta demanda; sin embargo, el Vinicunca también está clasificado como un posible caso de turismo que no está siendo necesariamentesostenible. Lo que encontramos en Canchis es, entonces, una provincia donde el turismo noes una actividad muy significativa, pero que cuenta con todos los elementos para que sí lo sea.

A nivel distrital, Tinta se caracteriza también por el nivel de pobreza de sus habitantes. Aquí se pudo clasificar su patrimonio cultural material en atractivos históricos arqueológicos, atractivos arquitectónicos y atractivos paisajístico-naturales. Dentro de estos, los que más se destacan son la Casa Museo de Túpac Amaru y la Iglesia de San Bartolomé, atractivos que son parte del imaginario colectivo de los tinteños.

De igual manera, Tinta se destaca por su folklore y sus expresiones de patrimonio cultural inmaterial. Esta es una de sus características más representativas en cuanto a turismo. Tinta es un pueblo que celebra sus festividades y carnavales con bailes, distintas comparsas, rituales como la quema de castillos y ferias locales. En este sentido, el distrito se clasifica como un lugar de turismo estacional, es decir, recibe a la mayor cantidad de turistas no de manera sostenida en el año, sino que las recibe en las fechas que coinciden con la celebración de sus principales festividades locales. Esto también resaltó en los testimonios de los entrevistados, llegando a la conclusión de que lo que más se destaca en Tinta son dos cosas, sus festividades y folklore, y por otro lado su historia.

Por último, se desarrollaron las limitaciones y potencialidades del turismo en Tinta, las cuales se pueden resumir de manera breve en lo siguiente. Las limitaciones están ligadas, principalmente, a la falta de una apropiada infraestructura y servicios turísticos adecuados para recibir a una demanda mayor de turistas. Se necesita, entonces, la mejora de servicios de hospedaje, comida, de seguridad y de salud, para que la experiencia en Tinta cumpla con las expectativas del turista. Otro elemento importante de la falta de servicios turísticos es la escasez de guías turísticos, mediadores en la experiencia cultural (D'Angelo, 2020).

En cuanto a las potencialidades, se identificaron las internas y externas. Las primeras, relacionadas con la cantidad de destinos turísticos y folklore, ya que lo que a Tinta no le falta historia ni patrimonio. Las segundas, en relación con la cercanía a circuitos turísticos de la provincia, como el complejo arqueológico de Raqchi y la Montaña del Vinicunca, esto

por la posibilidad de atraer el flujo de turistas de estos destinos en una suerte de circuito de la provincia de Canchis.

Los tinteños reconocen que el turismo en Tinta es todavía una actividad por consolidarse, pero tal como mencionó un informante, es una mina para explotar. En este sentido, para que la mina dé lugar y la actividad turística se termine de consolidar como potencialidad, su impactodirecto se daría, principalmente, para dinamizar la economía del distrito y beneficiar directamente a los tinteños, así como para la mejora de los servicios e infraestructura turística, factor indispensable para un turismo sostenible.

## **5.2. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE GESTIÓN SOCIAL PARA IMPULSAR EL TURISMO CULTURAL.**

En el subcapítulo anterior se hizo una aproximación a las características del turismo en Tinta, poniendo especial énfasis tanto en sus limitaciones como en sus potencialidades. Una vez presentado el panorama del turismo en el distrito, en este apartado se buscará abordar el turismo desde su dimensión como proyecto de desarrollo turístico, desde el enfoque de la gestión social, pensando en las estrategias y herramientas que ofrece la gestión social y el planeamiento estratégico para abordar el proyecto del turismo cultural en distrito.

### **5.2.1. ACTORES LOCALES QUE PARTICIPAN EN LA ESTRATEGIA DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO.**

Siendo la gestión social el medio a través del cual se puede generar el desarrollo local, es necesario tomar en cuenta que, por definición, esta tiene que partir del entramado de actores locales que se vinculen, organicen y, lo más importante, cogestionen, para desarrollar los objetivos planteados en torno a un proyecto de turismo que busque dinamizar la economía local, se enfoque en la salvaguarda del patrimonio cultural e incida en la mejora de la calidadde vida de la población. La gestión social es un modelo de gestión que busca impactar a sectores desfavorecidos, y como se ha visto anteriormente, Tinta tiene un alto índice de pobreza.

En este apartado se buscará hacer, primero, una tipificación de los actores locales que participan en la estrategia de gestión para el desarrollo turístico. Estos actores comprenden dos grupos que, en teoría, deben estar articulados. Por un lado, los residentes y, por otro, los funcionarios de Tinta, que comprenden a todas aquellas personas que, desde un cargo público, intervienen en el desarrollo turístico del distrito.

Retomando algunas características que se presentaron anteriormente, los residentes concentran su rango de edad en la población adulta. Así, un 40 % pertenece al rango de 26 a 40 años de edad, mientras que un 42 % pertenece al rango de 41 a 60. Con respecto al nivel de estudios alcanzado, un 50 % logró la secundaria completa, mientras que un 26 % realizó estudios superiores técnicos. Si se disgrega esa información según sexo, los hombres concentran el porcentaje en el nivel secundario (42.3 %) y superior técnica (34.6 %), mientras que las mujeres lo concentran en el nivel secundario (58.3 %) y primario (25 %).

De estos datos sobre los residentes de Tinta, se puede inferir que se está hablando de un grueso de la población que está ejerciendo actividades y labores propias de la vida adulta en el distrito (hubiese sido interesante tener datos acerca de las ocupaciones de estos residentes), y que, debido a su edad y los distintos grados de nivel de estudio alcanzados, estos actores probablemente tengan una percepción más formada acerca de las distintas limitaciones y oportunidades del distrito y, entre estas, aquellas vinculadas con el estado del turismo y su relación con las instituciones que lo impulsan.

Con respecto a la tipificación de los funcionarios, existen similitudes con la distribución del rango de edad que se encontró en los residentes. Los funcionarios son también población adulta que concentra su distribución en el rango de edad de 26 a 40 años, con 25 %, y de 41 a 60 años, con el mismo porcentaje.

Con respecto al sexo de los funcionarios, la distribución indica que el 75 % son hombres y un 25 %, mujeres, dato que puede ser, en cierta medida, un síntoma de la desigualdad de la participación de las mujeres en cargos públicos. En cuanto a nivel educativo, 75 % ha alcanzado estudios universitarios, mientras que un 25 % solo estudios secundarios.

Ahora bien, luego de esta breve tipificación de los actores sociales que se encuentran vinculados al proyecto del desarrollo turístico en Tinta, se discutirá el rol que están cumpliendo las diversas instituciones públicas que tienen incidencia en el sector. Entre estas se encuentran, principalmente, la Municipalidad Distrital de Tinta, la Municipalidad Provincial de Canchis, el DIRCETUR, la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco y el Arzobispado del Cusco. Todas estas instituciones anteriormente mencionadas tienen dentro de sus agendas la promoción del turismo en el distrito.

De las encuestas realizadas durante el trabajo de campo se desprende la siguiente información:

**Tabla 11:** *Percepción sobre las instituciones públicas que intervienen en temas vinculados al desarrollo turístico en Tinta*

• MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTA	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Sí	87.5 %
	No	12.5 %
	NS / NR	0.0 %
• MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Sí	12.5 %
	No	87.5 %
	NS / NR	0.0 %

<ul style="list-style-type: none"> <li>• DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO DE CUSCO (DIRCETUR)</li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Sí	62.5 %
	No	25.0 %
	NS / NR	12.5 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>• DIRECCIÓN DESCONCENTRADA DE CULTURA DE CUSCO - MINISTERIO DE CULTURA</li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Sí	62.5 %
	No	25.0 %
	NS / NR	12.5 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ARZOBISPADO DEL CUSCO - PRELATURA DE SICUANI</li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Sí	12.5 %
	No	50.0 %
	NS / NR	37.5 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>• OTROS (ESCUELA SUPERIOR TÚPAC AMARU Y COPESCO)</li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Sí	25.0 %
	No	0.0 %
	NS / NR	75.0 %

**Fuente:** *Elaboración propia*

La Tabla 11 fue obtenida de una encuesta realizada a los funcionarios de Tinta, en relación con la percepción que tienen sobre las instituciones públicas que intervienen en temas vinculados al desarrollo turístico. Sobre el despliegue de estos datos se destacan las instituciones que son percibidas como aquellas que cuentan con una agenda de incidencia en el desarrollo turístico de la zona; entre estas se cuenta con la Municipalidad Distrital de Tinta, con una percepción muy favorable de 87.5 %; sin embargo, hay que tomar este

porcentaje con cautela, ya que tiene cierto sesgo, pues parte de una valoración hecha por los mismos funcionarios; el DIRCETUR, con un 62.5 %, y la Dirección Desconcentrada de Cultura- Ministerio de Cultura, también con un 62.5 %.

Cabe resaltar que estas percepciones describen ciertos aspectos del panorama de la promoción turística en Tinta, por ejemplo, la municipalidad distrital, que está sacando adelante proyectos como el de “Promoción y fortalecimiento del turismo vivencial en 6 comunidades campesinas del distrito de Tinta-Canchis-Cusco”, y que se ha visto sostenida por las competencias y apoyo de la DIRCETUR y la Dirección Desconcentrada de Cultura.

**Tabla 12:** Percepción de la labor que tienen las instituciones en la promoción del desarrollo turístico en Tinta

• MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTA	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Muy adecuada	0.0 %
	Adecuada	50.0 %
	Poco adecuada	37.5 %
	Inadecuada	0.0 %
• MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Muy adecuada	0.0 %
	Adecuada	25.0 %
	Poco adecuada	0.0 %
	Inadecuada	0.0 %
• DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO DE CUSCO (DIRCETUR)	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Muy adecuada	0.0 %
	Adecuada	37.5 %
	Poco adecuada	12.5 %
	Inadecuada	0.0 %
• DIRECCIÓN DESCONCENTRADA DE CULTURA DE CUSCO - MINISTERIO DE CULTURA	<b>Total</b>	<b>100.00%</b>
	Muy adecuada	0.0 %
	Adecuada	37.5 %
	Poco adecuada	12.5 %
	Inadecuada	0.0 %
• ARZOBISPADO DEL	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	NS / NR	50.0 %

<b>CUSCO - PRELATURA DE SICUANI</b>	Muy adecuada	0.0 %
	Adecuada	0.0 %
	Poco adecuada	12.5 %
	Inadecuada	12.5 %
	NS / NR	75.0 %
• <b>OTROS (ESCUELA SUPERIOR TÚPAC AMARU)</b>	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Muy adecuada	0.0 %
	Adecuada	0.0 %
	Poco adecuada	12.5 %
	Inadecuada	0.0 %
	NS / NR	87.5 %

**Fuente:** *Elaboración propia*

La tabla parte de una encuesta a los funcionarios del distrito, como una valoración de la labor de las instituciones en la promoción del desarrollo turístico. Las instituciones con mayor incidencia en la promoción turística son la Municipalidad Distrital de Tinta, la DIRCETUR, y la Dirección Desconcentrada de Cultura, las cuales concentran en su mayoría una valoración “Adecuada”, con un 50 %, 37.5 % y 37.5 %, respectivamente.

Cabe resaltar, que en esta sección se han presentado encuestas a los funcionarios en la competencia de desarrollo turístico. En el capítulo 6 se retomará esta estructura de modelo de encuesta, pero en función de la percepción de los residentes acerca de la promoción del patrimonio cultural.

Siguiendo con la discusión acerca de las autoridades locales y el rol de las instituciones, se debe incidir en su capacidad de convocatoria, coordinación y planificación, como modelo de praxis que deben tener en torno al desarrollo local y promoción del turismo. Ante esto, la percepción de los entrevistados reafirma el estado de actual desarticulación en el que se encuentran estos actores:

E: ¿Usted cree que, o por qué cree usted, que todo eso sería positivo para reactivar el turismo?

LQ: Porque pienso que sería, a ver cómo, es necesario, es necesario ¿para qué?, para promocionar cualquier lugar turístico, yo pienso que son los entes

principales que se necesitan. Apoyo, primero económico, de ahí el apoyo de la población conjuntamente con agencias de afuera, porque nosotros aquí no tenemos, ni tenemos un centro de información. El centro de información digamos si alguien necesita algo, como te decía, tú puedes ir a la municipalidad, este, presentar tu ficha [RUC], necesitas un poquito de información acerca de Tinta, se te facilita, se te da documentos, se te hace el guiado por todos los atractivos que tenemos dentro de Tinta. (LQ: encargada del área de turismo).

Esta cita es una expresión de necesidad de articulación de las instituciones en Tinta para la promoción del turismo, en particular, del rol que debería asumir la municipalidad distrital. Sin embargo, otros testimonios de los informantes mencionan que tienen presente la incidencia del Ministerio de Cultura en los proyectos de inversión del turismo, a través de la Dirección Desconcentrada de Cultura. Asimismo, que la municipalidad distrital está priorizando proyectos de carácter agropecuario en vez de aquellos dedicados a la promoción turística. Esta sería la línea que estarían tomando algunas municipalidades distritales aledañas a Tinta; son gestiones que aún no conciben al turismo en la zona como un punto de agenda y que tienen otros programas de desarrollo entre sus prioridades.

Habiendo presentado y discutido el rol de las instituciones en torno a la estrategia de gestión para el desarrollo turístico, cabría señalar el escenario ideal de praxis y acción de estas instituciones. Dicho escenario tendría que resaltar en su calidad y capacidad de articulación interinstitucional, es decir, que se formulen planes con objetivos bien definidos, que contemplen en su ejecución el diálogo y la mutua relación de la Municipalidad Distrital de Tinta, la Municipalidad Provincial de Canchis —que, como se ha visto anteriormente, se destaca por su débil presencia en torno a proyectos de turismo en el distrito de Tinta—, la DIRCETUR y la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco.

Como segundo punto analítico, es preciso desarrollar el rol que deberían estar tomando los residentes, que son un actor local trascendental en el turismo en Tinta. Una estrategia sólida que busque potenciar el turismo de manera sostenible debe partir del involucramiento y los aportes de los pobladores del distrito, de la organización de artesanos y los centros culturales. Una estrategia de gestión del desarrollo turístico debe contemplar, además, la participación ciudadana. Es de esta manera que se puede empezar a hablar de una gestión social orgánica.

El turismo es una actividad que tiene un impacto en distintos sectores de la comunidad. Esta actividad bien implementada genera desarrollo social, beneficia tanto de manera directa como indirecta a la comunidad receptora, a través de la creación de empleos. Si bien en Tinta existen instituciones que tienen el deber y la capacidad de implementar programas de desarrollo turístico, si estas no contemplan capacitaciones con la población acerca de las implicancias y beneficios de articular un plan de turismo cultural, el proyecto se quedaría sin las bases necesarias para su sostenibilidad, es decir, la participación ciudadana:

Para opinar sobre qué se tiene que hacer sobre la temática que ahí dice el plan de desarrollo turístico, una de las etapas del plan, y la aceptación de la población es hacer las capacitaciones de sensibilización, justamente con las reuniones multisectoriales se tiene que hacer eso, parte de la aprobación del plan es eso, las cartas de representación entonces son netamente cuando nosotros empezamos a elaborar el plan. Vamos a tener nosotros que llamara reuniones, a todas las autoridades diciéndole que el plan es de este tipo, que sirve para esto y que sugieren; ellos también presidentes comunales, yasean de asociaciones, nos van a dar sus ideas y van a decir yo quiero que de esto haya más, yo quiero que me capaciten lo que decía el regidor, yo quiero mi artesanía o yo quiero esto, entonces en el plan incluimos todo eso. (Regidor de Tinta)

Esta cita es una muestra del deber ser de un plan de desarrollo turístico, que contemple acuerdos con la población, capacitaciones de sensibilización, que recoja la voz de los presidentes comunales, la asociación de los artesanos y las inquietudes de la población, para incluirlas como puntos a discutir en la elaboración del plan.

A continuación, se presenta otro testimonio relevante para pensar la participación de la población en la gestión del turismo:

E: Y, ¿cómo cree que debería ser la preservación del patrimonio aquí en Tinta? ¿Se debería capacitar al pueblo o, no sé, invertir más en ello, concientizar a los jóvenes?

CHQ: Concientizar más que todo a preservar o a impulsar también, ¿no? Como tinteños. Casi nadie habla del turismo acá, a pesar de que tenemos sitios turísticos bastantes, y en esta zona tenemos Raqchi, no se sí ha visto. (CHQ; subprefecta de Tinta)

Este punto de vista de la funcionaria resalta por dos motivos. En primer lugar, es una suerte de diagnóstico a título personal sobre el estado del turismo en Tinta, que concluye señalando que el tinteño de a pie aún no concibe el turismo como un activo que aporte a la cultura y al desarrollo, a pesar de contar con atractivos turísticos potenciales. Por otro lado, observa que, ante esto, lo que se tiene que hacer es, desde las instituciones, concientizar sobre la preservación del patrimonio, con el fin de consolidarlo e impulsarlo.

El patrimonio cultural no pertenece a las autoridades locales, sino a la ciudadanía y a las futuras generaciones que interactúen en la cotidianeidad con este. Como se ha identificado, justamente lo que tiene Tinta como potencialidad son sus expresiones de patrimonio cultural material e inmaterial, por eso, la necesidad de identificarlo, de salvaguardarlo y que, en los planes de desarrollo turístico, el involucramiento de la población con el patrimonio sea un punto prioritario para la sostenibilidad del turismo.

De esta manera, se ha descrito a los actores locales que están participando de la estrategia de gestión para el desarrollo turístico en Tinta. Por un lado, las autoridades locales e instituciones que están impulsando desde sus gestiones el turismo cultural en Tinta, por lo que, a través del despliegue de la data, se debe enfatizar la necesidad de su articulación interinstitucional. Por otro lado, los residentes, los tinteños y tinteñas, y la importancia de su involucramiento desde los planes de desarrollo turístico con miras a afianzar el desarrollo social y la salvaguarda del patrimonio cultural. Si se quiere tener incidencia en

una estrategia de gestión del desarrollo turístico, se debe incluir un enfoque con el lineamiento de la gerencia social:

El enfoque de gerencia social, utilizado para referirse al proceso de dirigir a las organizaciones o instituciones públicas hacia una mejor comprensión de las realidades en las cuales intervienen, por medio del diseño y ejecución de políticas, programas y proyectos de desarrollo orientadas principalmente a mejorar las condiciones de vida de los sectores pobres excluidos. (Bobadilla, 2005:131)

### **5.2.2. HERRAMIENTAS DE GESTIÓN SOCIAL PARA DESARROLLAR EL TURISMO LOCAL EN TINTA**

En la formulación de un proyecto social —para el caso de esta tesis, vinculado al turismo cultural— y su posterior aplicación práctica, existen distintas herramientas por las cuales optar que son parte del repertorio de las metodologías del modelo de la gestión social. En ese sentido, cabe preguntarse qué se está entendiendo por herramientas de gestión social. Estasson insumos y recursos metodológicos que permiten abordar un proyecto social desde la fase de planificación, siguiendo un proceso por etapas, hasta el proceso final de evaluación de impacto y que contempla durante todo el trayecto la participación e involucramiento de la ciudadanía. Así:

“Las herramientas o instrumentos son los medios que facilitan y operan dichos componentes, como los sistemas de planificación estratégica, programática, operativa, las técnicas participativas, los diagnósticos organizacionales, el diseño de proyectos con marco lógico, la formulación de presupuestos, el monitoreo y evaluación de proyectos, la evaluación de personal, entre otros”. (Bobadilla, 2005:130)

En ese aspecto, entre las herramientas se encuentra la planificación estratégica con un énfasis en las técnicas participativas, los diagnósticos, la aplicación metodológica del marco lógico, los sistemas de monitoreo y evaluación, entre otros. Estas estrategias son complementarios y no excluyentes, y como se observa en el siguiente gráfico, se pueden concebir como un proceso pautado en ~~4~~ <sup>5</sup> etapas para su aplicación.

En el presente gráfico se observan cuatro fases en el proceso de formulación de un proyecto social. El objetivo de presentarlo es plantear un símil de la consolidación del turismo en Tinta, como un proyecto social a ser desarrollado bajo las herramientas pertinentes para cada etapa. Si bien la municipalidad distrital de Tinta tiene un documento elaborado de promoción del turismo vivencial, es pertinente para este apartado desarrollar las herramientas que se perciben como óptimas para el impulso del turismo cultural, tomando como ejemplo el estado actual del sector en el distrito. Se presentará entonces cada fase involucrada en el gráfico.

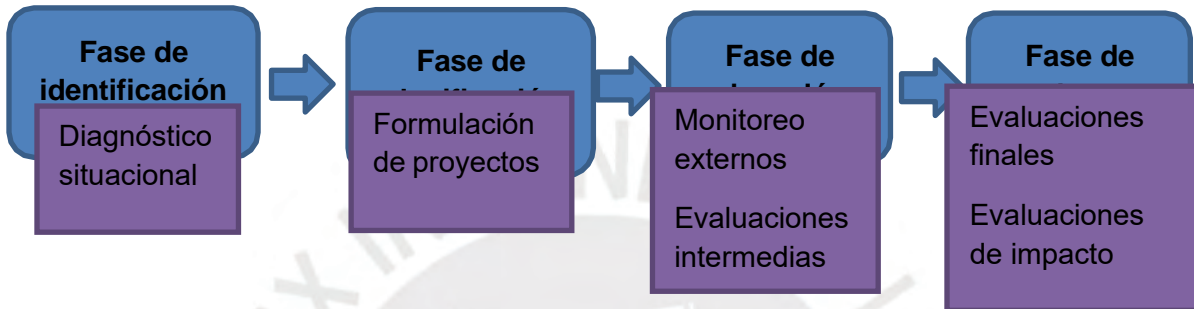
En primer lugar, se encuentra la fase de *identificación*. Esta se caracteriza por ser el punto de partida que toma como insumo la herramienta del diagnóstico situacional; este es un abordaje al problema social sobre el cual se quiere incidir y partir de las condiciones presentes en que se encuentra. En segundo lugar, la fase de *planificación*, donde la herramienta utilizada es la formulación del proyecto. Esta fase toma en cuenta el diagnóstico situacional para, a partir de ahí, establecer la estructura del proyecto.

Para el caso de esta investigación, lo que se describe en el contexto social y las características del turismo en Tinta son herramientas a partir de las cuales se busca tener un lineamiento y comenzar a establecer objetivos para la posterior formulación del proyecto. Si lo que se espera es consolidar un proyecto de turismo cultural, este tendría que priorizar la salvaguardia del patrimonio y el desarrollo local de los tinteños y tinteñas.

En tercer lugar, se encuentra la fase de *ejecución*, en la que se aplican herramientas como el monitoreo externo y las evaluaciones intermedias. Es necesario resaltar que tanto el monitoreo como las evaluaciones son procesos que inician en la ejecución, pero que deben permanecer como un flujo continuo sobre todo el ciclo que atraviesa el proyecto. Por último, está la fase de *cierre*, que comprende como herramientas principales las evaluaciones finales y de impacto.

Una herramienta que es importante tener en cuenta en la elaboración de un proyecto es la evaluación de impacto, ya que el momento en el que se puede medir efectivamente la sostenibilidad de un proyecto social, se da una vez que el proyecto ha terminado y ha pasado un lapso de tiempo desde la incidencia, por lo tanto, se puede empezar a observar cambios sociales, económicos y de comportamiento de las comunidades objetivo.

**Gráfico 3:** Herramientas de gestión social. Fases de formulación de un proyecto social

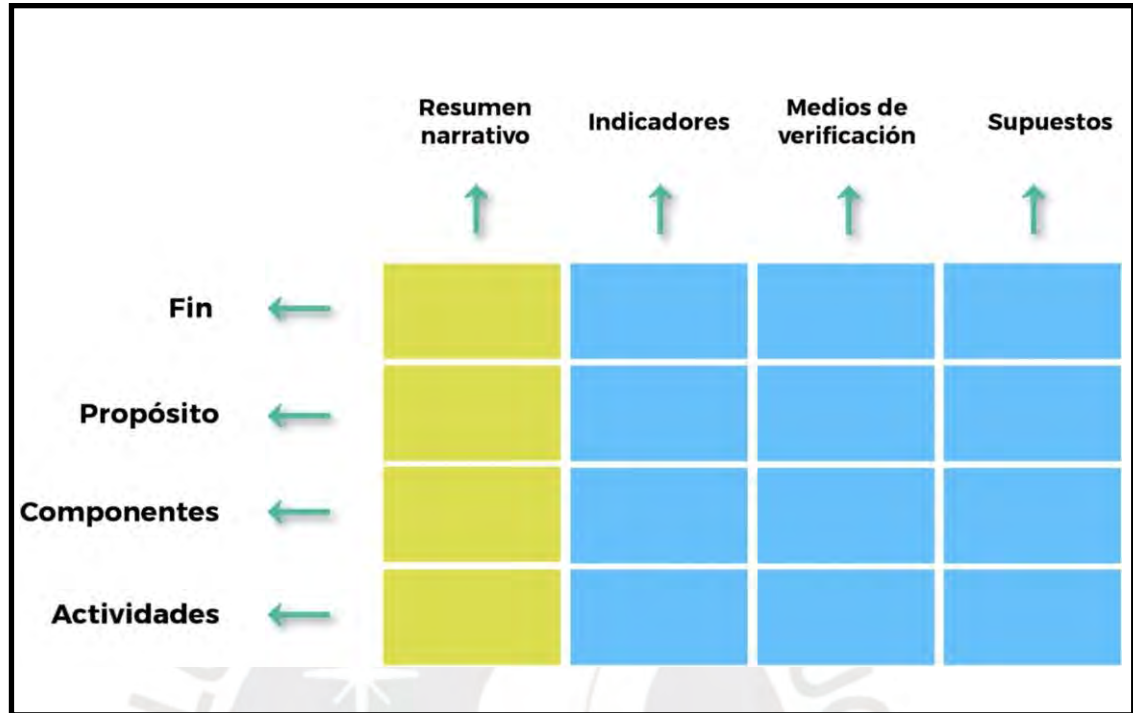


**Fuente:** *Elaboración propia*

Ahora bien, otra herramienta que es importante considerar y tener en cuenta, ya que es un insumo que se utiliza bastante en proyectos sociales, es la aplicación de la metodología del marco lógico. Esta es una herramienta analítica para la planificación y gestión orientada por objetivos. Asimismo, es un resumen narrativo que sintetiza las actividades, productos y resultados del proyecto.

Se puede decir que hay paralelos con el gráfico de formulación de un proyecto social anteriormente descrito, es decir, comprende una serie de pasos que parten de su formulación y toman como resultado final la producción de una matriz de planificación del proyecto, pues esta es el resultado de la aplicación de la metodología. Por ello, se presentará un modelo de matriz de marco lógico para luego analizar cada uno de sus componentes.

**Gráfico 4:** Herramientas de gestión social. Matriz de marco lógico.



Fuente: *Legalidad por México*

Esta matriz tiene una lógica cruzada que se distribuye según los elementos atribuidos a las filas y las columnas. Para entender la lógica de la matriz hay que partir primero por explicar la lógica de las filas. Para esto, se utiliza el famoso modelo de los árboles de problemas y soluciones. Se parte primero del fin, que se ubica en la copa del árbol; esta es una descripción de la solución a la problemática identificada, en este caso, una problemática a nivel distrital.

Luego vendría el propósito, ubicado en el tronco del árbol, que describe el efecto directo, como los cambios de comportamiento y el resultado esperado en el periodo de finalización del proyecto. Enseguida, los componentes, que pertenecen a la primera capa de las raíces, que son los entregables para el logro del propósito. Y, por último, las actividades, la capa más profunda de las raíces, que son aquellas acciones que se llevan a cabo y que implican el uso de recursos económicos y humanos. Se presentará entonces un breve modelo de estos componentes tomando como insumo el turismo cultural en Tinta:

- *Fin:* ante un panorama donde la actividad turística en Tinta está desarticulada, se propone la ejecución de programas que atiendan el fortalecimiento del sector y el destino de presupuesto para su consolidación, poniendo énfasis en la preservación del patrimonio cultural, de la mano de la población.
- *Propósito:* se busca un cambio en el imaginario y el comportamiento de los tinteños y tinteñas; que estén más vinculados con el proyecto de turismo en Tinta, reconozcan su potencial como dinamizador de la vida cultural en el distrito y se comprometan con su patrimonio cultural.
- *Componentes:* como entregables para el alcance del propósito, se puede mencionar, por ejemplo, diagnósticos situacionales, sistematizaciones de las reuniones y capacitaciones de las autoridades con la población local.
- *Actividades:* campañas de sensibilización sobre las potencialidades del turismo en la economía y la cultura de las comunidades, capacitaciones de manejo y preservación del patrimonio cultural, integradas con las autoridades locales y la ciudadanía.

Ahora bien, lo siguiente es entender la lógica de las columnas establecidas en el orden pautado por el gráfico y que van en mutua relación con cada elemento de las filas: fin; propósito; componentes y actividades. En el resumen narrativo se produce el ejercicio de sintetizar y trasladar lo que ya se ha identificado en cada fila en el árbol de objetivos.

Los indicadores tienen la finalidad de establecer datos para la medición de las filas, como lo sería, por ejemplo, un indicador acerca de los niveles de participación de la población. Los medios de verificación son evidencias de los indicadores, como encuestas o registros audiovisuales. Por último, los supuestos son todos aquellos factores que se consideran como ciertos, pero que escapan del control de los ejecutantes del proyecto.

Como se ha visto, cuando se gestiona desde el enfoque de la gestión social, existe una serie de herramientas funcionales para atender el impacto de un proyecto social. Considerando los lineamientos de esta tesis, que busca abarcar el turismo cultural como un proyecto local y sostenible, se han presentado dos herramientas que se podrían utilizar para articular el proyecto: en primer lugar, las fases en la formulación de un proyecto social, que cuenta con

herramientas asociadas a cada etapa y, en segundo lugar, la metodología del marco lógico, que permite pensar un proyecto desde sus fines y propósitos enfocados en generar un cambio de comportamiento en la población de influencia.

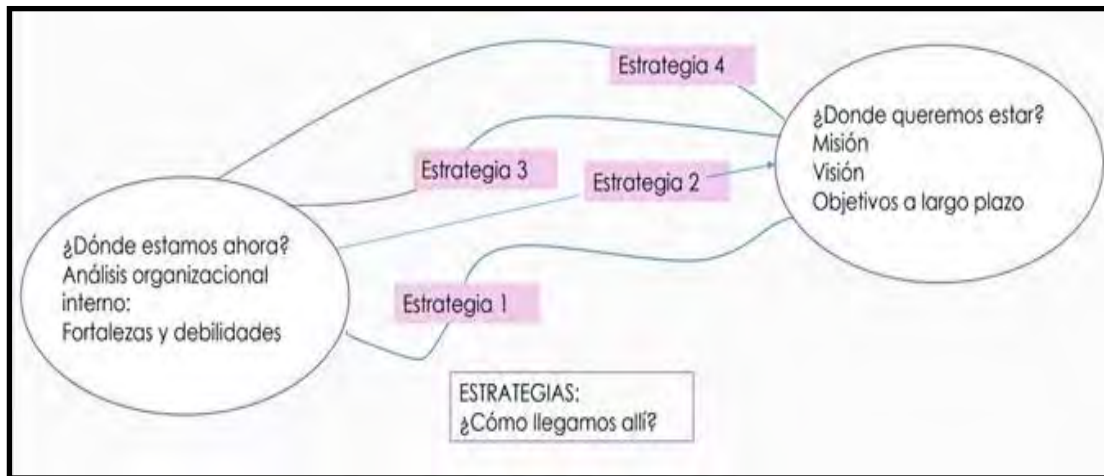
### **5.2.3. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN SOCIAL PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO**

Habiendo definido las herramientas como instrumentos e insumos de los que se vale la gestión social para la formulación, implementación y evaluación de proyectos sociales, en esta sección se desarrollan las denominadas estrategias de gestión social. Para ello, se presenta un gráfico donde se visualiza de manera concreta la importancia de utilizar una estrategia.

Primero hay que partir señalando que una estrategia no puede entenderse fuera de dos preguntas necesarias para un proyecto social: ¿dónde estamos ahora? y ¿dónde queremos estar? La primera pregunta está vinculada a un análisis organizacional interno, para así identificar las fortalezas y debilidades. De manera seguida, hacer un análisis externo; para esto se considera, por ejemplo, el análisis PEST (político, económico, social y tecnológico), con el propósito de identificar los elementos, oportunidades y amenazas.

La segunda pregunta se encuentra vinculada a establecer la misión —el porqué de una organización, y lo que se hace para alcanzar el propósito—, la visión —una proyección de cómo quiere verse la organización a un futuro— y los objetivos a largo plazo. ¿Dónde entrarían las estrategias, entonces? Estas, y se enfatiza la conjugación en plural, serían los medios para llegar del “dónde estamos ahora” hacia el “dónde queremos estar”. Es entonces una dirección, un enfoque y una forma de alcanzar estos objetivos (Varbanova: 2013).

**Gráfico 5:** Modelo gráfico de estrategias



Fuente: Elaboración propia

Existen también otras aproximaciones para concebir la aproximación estratégica de un proyecto social. En este sentido, haciendo un préstamo del sector más vinculado a las artes, Varbanova (2013) propone el siguiente modelo que se va construyendo por etapas, partiendo entonces de: i) el pensamiento estratégico, donde se define la misión y la visión; ii) el análisis estratégico, donde se produce el análisis FODA; iii) el planeamiento estratégico, donde se definen objetivos a largo plazo e indicadores de éxito, se analizan y escogen las estrategias y se elaboran planes funcionales; iv) la implementación y seguimiento del plan estratégico y la reflexión estratégica.

Para esta investigación, al entrevistar a informantes clave, se tuvo la oportunidad de hacer un análisis FODA participativo, de manera que congregue los puntos de vista de actores clave, autoridades y población, que busquen involucrarse con el desarrollo del turismo local en Tinta. En las líneas siguientes se presentará un ejercicio de análisis estratégico para desarrollar un FODA, con el objetivo de que sirva como un ejercicio de registro de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del turismo en Tinta, para así tener terreno a partir del cual escoger las estrategias más adecuadas para potenciar el sector turístico.

En ese sentido, realizar el análisis interno es proceder con una evaluación de todos los factores internos que influyen en el rendimiento del turismo en Tinta. Lo que se busca es identificar recursos, capacidades y procesos que otorgan un sello de singularidad. El proceso de análisis interno debe identificar las fortalezas internas, las debilidades internas, la capacidad de organización y las fuentes para generar e implementar ideas innovadoras.

Ahora bien, los dos primeros componentes del FODA (fortalezas y debilidades) se han identificado en alguna medida en el capítulo 4, pero bajo la categoría de potencialidades y limitaciones. Retomando brevemente, las debilidades que se identificaron fueron el Estado y la oferta de servicios turísticos en Tinta, que aún no cuentan con la implementación necesaria para las demandas de un flujo de turistas sostenido.

Además, se identificó que los esfuerzos de las autoridades locales en materia de turismo y desarrollo local no se encuentran articulados; de este factor se desprende también que en Tinta no se encuentran guías turísticos capacitados para la recepción de turistas. Por último, que los atractivos turísticos se encuentran desatendidos; por ejemplo, la iglesia colonial de San Bartolomé, de mucha riqueza patrimonial, se encuentra cerrada la mayoría de días.

Las fortalezas más destacadas del turismo en Tinta vendrían a ser su repertorio cultural, desde su patrimonio cultural inmaterial y la multiplicidad de expresiones festivas, como sus carnavales y las fiestas en conmemoración a sus patronos religiosos. De igual manera, como se pudo describir en el capítulo 4, Tinta posee diversas expresiones de patrimonio material, como casas e iglesias coloniales, así como un importante patrimonio natural.

Una vez definidas algunas características del análisis interno —cabe resaltar que desde un punto de vista general y como un ejercicio de planteamiento—, el análisis externo parte de un análisis de factores PEST (políticos, económicos, sociales y tecnológicos). Estos son factores que tienen la finalidad de servir como contexto y marco de referencia a partir del cual pensar luego las oportunidades y amenazas, que son los dos últimos insumos del FODA.

- **Factores globales.** La pandemia por la COVID-19, que desde su aparición en 2020 ha impactado de diversas maneras a todo el mundo, causando restricciones de todo tipo, por ejemplo, a nivel de prácticas cotidianas, ha generado nuevos hábitos de cuidado y distanciamiento social; a nivel macro, se han dado fuertes impactos económicos, mellando a las industrias culturales. El sector turístico ha sido en este sentido uno de los más golpeados y, probablemente, uno de los sectores que más se demore en reactivarse. Uno de los boletines de la Unesco ha resaltado el impacto de la COVID-19 en las industrias culturales: “Se prevé que hasta 75 millones de puestos de trabajo en el sector de los viajes y el turismo están bajo amenaza inmediata, lo que equivale a una pérdida de 2,1 billones de dólares del PIB en 2020” (Unesco, 2020). Sin embargo, dentro de este tiempo de impactos e incertidumbres han resaltado las iniciativas de distintos Gobiernos, que han establecido fondos para empresas culturales, artísticas y turísticas, así como planes de amortiguamiento para museos y sitios patrimoniales.
- **Factores políticos.** Desde que Pedro Pablo Kuczynski asumió el mandato como presidente en 2016, el Perú ha estado pasando por un ciclo de crisis e inestabilidad política. Haciendo un repaso desde 2016 hasta la actualidad, en 2018 PPK renuncia a su mandato por presión del Congreso y asume su vicepresidente, Martín Vizcarra. Este disuelve el Congreso en 2019 y en 2020 es vacado por el Poder Legislativo, asumiendo el cargo Manuel Merino por un lapso breve de 5 días, debido a las protestas sociales que se desarrollaron en el contexto de emergencia sanitaria, que rechazaban lo que podría considerarse como golpe de Estado. Actualmente, quien está asumiendo el cargo es Francisco Sagasti; sin embargo, el Congreso ha presentado una moción de censura contra él. El escenario actual al momento de escribir esta tesis es la segunda vuelta por el período 2021-2026 entre dos candidatos con una visión política disímil, Pedro Castillo y Keiko Fujimori, lo que ha generado la polarización del país.
- **Factores económicos.** En cuanto a los factores económicos, los escenarios de los diferentes Gobiernos son los de una recesión económica por temas relacionados con la COVID-19. En este sentido, se está priorizando la designación de fondos para el

sector salud, en especial, la compra de vacunas. En 2019, el sector turismo aportó un 3.9 % al PBI nacional y generó empleo para cerca de un millón y medio de personas de manera directa e indirecta (Gobierno de la República del Perú, 2021). Ahora, esas cifras han descendido considerablemente. En esta línea, el Mincetur ha aprobado una estrategia para reactivar del sector, que abarca del 2021 al 2023. Hablando de economía regional, al primer semestre de 2020, la economía cusqueña se contrajo un 18.5 %. Hasta el 2019, Cusco era la quinta economía regional más importante y la primera región generadora de divisas por turismo receptivo (Mincetur, 2020).

- **Factores sociales.** Un factor social importante a considerar es la cercanía de Tinta a atractivos de la provincia de Canchis, como el complejo arqueológico de Raqchi y la Montaña de Siete Colores. La pandemia ha cambiado drásticamente el panorama en el turismo. Como se ha visto en el Reporte Regional de Turismo en Cusco en la región, para julio del 2020 ya sumaba cerca de 36 mil casos positivos de COVID-19. Asimismo, los arribos a establecimientos de hospedaje disminuyeron 64,7 %. Machu Picchu, que es uno de los atractivos turísticos que más flujo turístico atraía, con los protocolos de bioseguridad establecidos por la pandemia, redujo de 5 mil visitantes por día a la ciudadela incaica a solo 675 (Mincetur, 2020).
- **Factores tecnológicos.** El distrito de Tinta, en cuanto a tecnología y acceso a internet, tiene una brecha digital inmensa. La información que arroja el censo de 2017 del INEI, por distrito, indica que de 1698 viviendas censadas solo 41 sí cuenta con conexión a internet, lo que vendría a representar un 2.41 % del total. Este dato es un gran obstáculo, pensando en la interconexión y el flujo de información que involucra el acceso a internet. Sin embargo hay que recalcar que el dato del INEI es una representación de las viviendas que no cuentan con acceso a internet; sin embargo, lo que se debe considerar es que la población accede a este servicio a través de sus teléfonos celulares, incluyendo la facilidad del plan prepago para el acceso a internet. Es necesario recalcar también que esta brecha sería una traba para planes de manejo de redes sociales y marketing que quieran integrar la actividad y participación de los tinteños y tinteñas.

Luego de realizado el anterior análisis PEST, ya se tienen los insumos para definir los últimos dos elementos del FODA. Como oportunidades, uno de los elementos que más resalta es la política que está impulsando el Mincetur para la reactivación turística en el período que va del 2021 al 2023. Otro elemento a considerar como oportunidad es la cercanía de Tinta a sitios turísticos que ya están consolidados dentro del circuito, como el complejo arqueológico de Raqchi, que es además con el que se encuentra más próximo en cuanto distancia. La Montaña de Siete Colores es otro destino con el que se comparte cercanía y con el cual se puede aprovechar en tanto se planifique la conexión entre estos destinos ya consolidados y Tinta, como proyecto turístico con el cual articular un circuito turístico de la provincia de Canchis.

Por último, las amenazas vinculadas al proyecto de turismo en Tinta se pueden abarcar en dos grandes áreas. La primera, vinculada al impacto que ha tenido la pandemia en el sector turístico. Las repercusiones han sido muy grandes con respecto al flujo turístico, generando reducciones en la cantidad de turistas, por lo que la oferta de hospedajes y restaurantes se ha visto afectada. La Unesco ha establecido que el sector turismo va a ser uno de los últimos en recuperarse. Otra amenaza importante a tener en cuenta es la brecha digital que existe en Tinta. Hay un déficit muy grande en cuanto acceso al internet demostrado por el censo del 2017 del INEI. Esto podría ser definitivamente una traba para planes de promoción turística vía redes sociales.

Para cerrar con este apartado, se plantearán propuestas de estrategias sobre la base del análisis estratégico realizado anteriormente. Solo para refrescar la noción de estrategia, esta se define por ser:

“Un sistema de enfoques, métodos y herramientas para la evaluación y elección entre alternativas para lograr la misión y los objetivos prioritarios a largo plazo de la manera más eficaz, dada las fuerzas de influencia externase internas y teniendo en cuenta los recursos y la capacidad de la organización, así como su potencial innovador, emprendedor y creativo”. (Varbanova, 2013:28)

- **Estrategia de programa penetración en el mercado.** Esta estrategia es contemplada cuando existe un mercado existente (el turístico) y un producto existente (la oferta del turismo cultural en Tinta). Es una estrategia que no requiere inversión adicional ni una investigación de mercado específica, y lo que busca es proporcionar oportunidades para aumentar la calidad de los productos y servicios, además de enfocarse en un público objetivo regular. En este caso, lo urgente es mejorar el estado de los servicios e infraestructura turística del distrito.
- **Estrategia competitiva.** La estrategia competitiva debe partir de un proceso de investigación que analice potenciales competidores. En este caso, Tinta tiene como competidores directos a las zonas aledañas que ya tienen un circuito turístico establecido y que capturan la afluencia de turistas, como, por ejemplo, el complejo arqueológico de Raqchi. En este sentido, la competencia es fuerte. El núcleo de una estrategia competitiva es esbozar las características únicas y no convencionales del servicio turístico del distrito que genera preferencia en los turistas. De esta manera, se podría incidir en la riqueza histórica de Tinta vinculada a la gesta libertaria de Túpac Amaru y su patrimonio material e inmaterial.
- **Estrategia de integración, cooperación y creación de redes.** Esta estrategia estaría enfocada en crear lazos de asociación. Si el objetivo es consolidar el proyecto de turismo cultural en Tinta, tiene que haber una cooperación entre las distintas instituciones a las que les compete la consolidación del turismo en el distrito. Entonces, se estaría apuntando a una asociación entre la Dircetur, Gobierno regional, municipalidad distrital y agencias de turismo que apunten hacia el mismo objetivo: fortalecer y consolidar el circuito turístico en Tinta.
- **Estrategia funcional.** Como estrategia funcional se plantea el uso de la tecnología para el desarrollo y promoción del turismo en Tinta. De esta manera, invertir en la creación de una página web interactiva y la creación e impulso de redes sociales para generar interacción con el visitante potencial; hacer uso de redes como Facebook, Instagram, Twitter y Whatsapp. Se podría aprovechar, por ejemplo, la difusión de los

días establecidos para las entradas gratis a los museos, para que así haya afluencia de turistas y puedan recorrer la casa-museo de Túpac Amaru. Esta estrategia ha sido ya contemplada en las entrevistas con las autoridades locales de Tinta:

(...) lo otro son las redes sociales también que te difunden, se tiene proyectado dentro del expediente, ya eso hemos agregado la vez pasada, nos favorecería el fortalecimiento del potencial turístico en Tinta, más o menos con eso nos gustaría estar vinculados, más nos gustaría para elaboración de nuestro plan de desarrollo turístico, son cosas. Con la reunión he captado que como especialista tiene bastantes ideas, ahí las tengo que compartir. (Alcalde de Tinta).

Mire, uno de los principales yo pienso es, que nos encerramos en un solo atractivo, para nosotros es Túpac Amaru o el templo, más, nada más nos falta promocionar en algunos atractivos que se puedan mejorar, mejoramos eso y es lo segundo promoción, *marketing*, no tenemos *marketing*, el tema principal del *marketing* serían los aliados, tenemos que tener aliados porquesi no somos nada, tenemos que firmar convenios con agencias, con el otro, con guías. Eso va ser lo importante. (Regidor de Tinta).

#### **5.2.4. RESUMEN DEL SUBCAPÍTULO.**

En este subcapítulo se ha buscado establecer un diálogo entre el turismo cultural en el distrito de Tinta como un proyecto social y en la necesidad de abarcarlo desde un enfoque de la gestión social participativa. La pregunta que ha guiado la estructura de este apartado es cómo la gestión social, desde sus herramientas y estrategias, es un recurso potencial para afianzar el desarrollo del turismo cultural en Tinta.

En este sentido, se buscó primero hacer una aproximación a los actores locales que participan en la estrategia para el desarrollo turístico, a partir de una tipificación y la descripción de los roles que deben asumir como autoridades locales, instituciones y población, para la implementación de un proyecto de turismo que sea sostenible en el distrito. Este proyecto será sostenible en tanto las instituciones se encuentren en un plano de articulación y coordinación para que sus planes apunten a la consecución del mismo

objetivo: el fortalecimiento del turismo en Tinta. También, considerando el rol de los residentes de Tinta, desde la participación ciudadana, y que los planes de desarrollo turístico involucren la capacitación y sensibilización de la población en torno a la salvaguarda del patrimonio.

En cuanto a las herramientas, definidas como insumos metodológicos de los cuales parte la gestión social para la realización de un proyecto social, se identificó las fases para la realización de un proyecto. Cada fase, desde la formulación hasta la evaluación, contaba con una serie de herramientas pertinentes para cada etapa del proyecto. Entre estas, el diagnóstico situacional, la formulación del proyecto, el monitoreo, evaluaciones de impacto, etc. Otra herramienta que se desarrolló de manera aplicada al caso del turismo de Tinta fue la metodología del marco lógico. Esto debido a la utilidad de la herramienta para la formulación y aplicación de proyectos sociales. Las herramientas son diversas, y en este apartado se ejemplificaron dos que fueron muy pertinentes para el desarrollo de turismo en el distrito.

Por último, se desarrolló la sección de estrategias. Aquí se procedió a hacer un análisis estratégico, compuesto por un análisis interno y uno externo, para proponer posteriormente un FODA. El primero, buscando analizar el micro entorno, para señalar las características singulares del turismo en Tinta y, a su vez, definir fortalezas y debilidades. El segundo, partiendo de un análisis externo y planteamiento de un análisis PEST para establecer las oportunidades y amenazas. Finalmente, el análisis estratégico sirvió como insumo para proponer estrategias por las cuales puede optar un proyecto de turismo en Tinta. Entre estas se encuentran la inversión para el mejoramiento de la infraestructura turística; la articulación con las instituciones locales que velan por el turismo cultural; la búsqueda por identificar el potencial diferenciador turístico de Tinta vinculado a su historia y su riqueza patrimonial; y por último, una de estrategia de *marketing* y difusión en redes sociales de la oferta turística del distrito.

### 5.3. EFECTO DE LA GESTIÓN PARTICIPATIVA

Este subcapítulo tiene como objetivo exponer, sobre la base de los hallazgos encontrados en la investigación, cómo la gestión social participativa permite, en el caso de Tinta, desarrollar el turismo en el distrito de manera sostenible y de acuerdo a los intereses de la población. Se analizan los posibles obstáculos para lograr una gestión participativa, así como los beneficios que se podrían obtener de esta.

Es importante recordar que esta investigación no se centra en el turismo desde una perspectiva mercantilista/utilitarista (revisar la propuesta de García expuesta en el marco teórico), sino desde su potencial para poder revalorizar el patrimonio cultural, mejorar la calidad de vida y mejorar las condiciones de vida de la población. Desarrollar el turismo a partir de estos intereses presenta una serie de dificultades que podrán ser sorteadas a partir de una adecuada y eficiente organización.

Este apartado utiliza la propuesta de Drucker (2002) respecto a los nuevos paradigmas de la gerencia. Según este autor —quien deslinda de las concepciones tradicionales de la gestión orientadas hacia las mismas organizaciones, pues propone que los resultados y beneficios de la organización en la gestión están orientados a espacios o agentes externos a la organización— es necesario establecer una serie de supuestos o suposiciones que guiarán las intervenciones o el diseño de proyectos.

Por lo mismo, presentará ideas y supuestos fundados en la teoría y en el entendimiento de la realidad concreta de Tinta, sobre los cuales se defiende que la gestión social participativa podría tener un efecto positivo en los proyectos que se podrían desarrollar. En un lugar como Tinta, en donde la articulación entre las personas, las instituciones públicas y las empresas privadas es precaria o, incluso, inexistente, la intención de desarrollar espacios de participación colectiva implica un gran esfuerzo institucional; sin embargo, también podría tener un efecto concreto y positivo en la efectividad de los proyectos y en la percepción de la participación ciudadana. Centrémonos en este primer punto.

### 5.3.1. PERCEPCIÓN SOBRE LA GESTIÓN PÚBLICA.

Según la información recogida por la investigación en las entrevistas y las encuestas, por parte de la población, hay un evidente descontento respecto a la gestión que vienen realizando las autoridades municipales y las instituciones encargadas de promover el turismo. En las entrevistas realizadas, hubo respuestas similares a las siguientes en relación con la gestión de la municipalidad:

Ya, porque bueno, no le pongo el valor de muy adecuada (la gestión municipal) porque no hay mucho, mucho interés. Tenemos un proyecto, sí, de turismo, pero como te digo, no hay demasiado interés, casi que no tenemos residente, es una de las desventajas para nosotros porque como proyecto no se le mete... involucró a la casa, involucrar todo lo que sería, todos los atractivos dentro de Tinta, porque no solamente, si te has enterado tenemos la casa museo, tenemos Wala Wala, tenemos Aqqero, fuera de eso tenemos la zona de Qanora, que todos esos se han ido dejando de lado, porque la municipalidad lo que ha venido haciendo en estos últimos tiempos es darle mucha importancia a lo que es el proyecto pecuario, agricultura, animales, eso. Y creo que la mayoría de la parte del sur, la mayoría de las municipalidades le toman más interés a eso. (Entrevistado)

Entrevistador: Acá dentro del municipio hay un plan de desarrollo local concertado ¿verdad? que es a futuro ¿Tal vez, sabe usted, si dentro de ese plan de desarrollo local concertado está incluido el tema de patrimonio cultural? ¿O tal vez no lo sabe?

No, no tengo idea en ese aspecto, estoy seguro creo que a la fecha no cuentan con plan concertado, no cuenta con plan concertado la municipalidad, pero sí nosotros sí contamos, contábamos en aquel entonces” (fragmento de entrevista).

En las encuestas apareció la siguiente información que se presenta en los cuadros a continuación.

**Tabla 13:** Percepción de la intervención de instituciones en la promoción del turismo en Tinta

• MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTA	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Sí	47.9 %
	No	50.0 %
	NS / NR	2.1 %
• MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Sí	8.0 %
	No	60.0 %
	NS / NR	32.0 %
• DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO DE CUSCO (DIRCETUR)	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Sí	12.0 %
	No	54.0 %
	NS / NR	34.0 %
• DIRECCIÓN DESCONCENTRADA DE CULTURA DE CUSCO - MINISTERIO DE CULTURA	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Sí	30.6 %
	No	49.0 %
	NS / NR	20.4 %
• ARZOBISPADO DEL CUSCO - PRELATURA DE SICUANI	<b>Total</b>	<b>100.0 %</b>
	Sí	2.0 %
	No	53.1 %
	NS / NR	44.9 %

**Fuente:** Elaboración propia

La Tabla 13 corresponde a la percepción de los residentes de Tinta respecto a la intervención de instituciones en la promoción del turismo en la localidad. Según la Tabla 13, aparentemente, la única institución que tiene algún tipo de interés por desarrollar el turismo es la municipalidad distrital de Tinta, con un 47.9 %. La segunda institución que es percibida

con mayor participación es la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco- Ministerio de Cultura, con 30.6 %.

**Tabla 14:** *Percepción de la labor que tienen las instituciones en la conservación del patrimonio cultural en Tinta*

• MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTA	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Muy adecuada	2.9 %
	Adecuada	5.9 %
	Poco adecuada	73.5 %
	Inadecuada	11.8 %
	NS / NR	5.9 %
• MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANCHIS	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Muy adecuada	0.0 %
	Adecuada	0.0 %
	Poco adecuada	72.7 %
	Inadecuada	9.1 %
	NS / NR	18.2 %
• DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO DE CUSCO (DIRCETUR)	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Muy adecuada	0.0 %
	Adecuada	7.7 %
	Poco adecuada	61.5 %
	Inadecuada	7.7 %
	NS / NR	23.1 %

<ul style="list-style-type: none"> <li>• DIRECCIÓN DESCONCERTADA DE CULTURA DE CUSCO - MINISTERIO DE CULTURA</li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Muy adecuada	13.5 %
	Adecuada	27.0 %
	Poco adecuada	56.8 %
	Inadecuada	2.7 %
	NS / NR	0.0 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ARZOBISPADO DEL CUSCO - PRELATURA DE SICUANI</li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Muy adecuada	16.7 %
	Adecuada	16.7 %
	Poco adecuada	16.7 %
	Inadecuada	0.0%
	NS / NR	50.0 %

**Fuente:** *Elaboración propia*

La Tabla 14 muestra datos preocupantes, pero no inesperados. El nivel de desaprobación de cada una de las instituciones es bastante alto. El 73.5% de los encuestados considera que la gestión de la Municipalidad Distrital de Tinta es poco adecuada y 11.8 % considera que es inadecuada. Esto significa que aproximadamente 8 de cada 10 residentes tinteños están descontentos con la gestión municipal. Las opiniones respecto a la Municipalidad Provincial de Canchis son similares, puesto que 72.7 % de los encuestados considera que su gestión es poco adecuada y 9.1 % que es inadecuada.

Según la Tabla 14, las únicas dos instituciones que tienen cierto grado de aceptación son la Dirección Desconcertada de Cultura de Cusco-Ministerio de Cultura y el Arzobispado del Cusco-Prelatura de Sicuani. Respecto a la primera, 13.5 % de las personas encuestadas considera que tienen una gestión muy adecuada respecto a la conservación del patrimonio cultural y 27 % considera que su gestión es adecuada. Respecto a la segunda, 16.7 % considera que la gestión es muy adecuada y 16.7 % considera que la gestión es adecuada. De esta manera, 4 de 10 residentes aprueba la gestión de la DDC y 3 de cada 10 aprueba la gestión del Arzobispado del Cusco.

Estas tablas y los comentarios realizados en las entrevistas permiten observar dos aspectos importantes en la percepción de los residentes. Por un lado, ellos señalan no estar conformes con las instituciones. Por otro lado, estos datos exponen una falta de conocimiento respecto a la labor o proyectos de las autoridades. Esto se puede observar fácilmente en las diferentes secciones de las Tablas 13 y 14, donde el porcentaje de las personas que señalan no saber o prefieren no responder las preguntas sobre estas instituciones (NS/NR) es bastante alto. Podríamos plantear la siguiente pregunta: ¿la percepción negativa tiene una relación con la falta de conocimiento? Esta investigación sostiene que sí.

Este primer punto es un obstáculo crucial que debe ser atendido con prioridad, puesto que, si no se logra estructurar una propuesta común, entonces no se podrían construir proyectos de mediana o larga duración ni hacer que la población esté conforme con lo que se pueda plantear. Es de esta manera que la primera labor para construir una gestión social participativa sería cambiar la percepción que tienen las personas sobre las autoridades, mediante una modificación en el tipo de acciones y decisiones que se toman, pero también en la forma de proceder y comunicar los intereses con las diferentes partes involucradas.

Antes de la pandemia de la COVID-19, las autoridades municipales de Tinta sostuvieron diálogos con Dircetur, con el propósito de establecer recorridos que puedan involucrar los puntos turísticos en Tinta. Desde la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco, se ha hecho evidente el interés y esfuerzo por las gestiones municipales en desarrollar el turismo. Estas autoridades han trabajado de la mano con otras instituciones estatales presentando solicitudes para la restauración de lugares arqueológicos, como el Templo de Tinta. Además de esto, se conformó un comité de Salvaguarda del Patrimonio, lo cual hace explícito el interés por el patrimonio.

El propósito de comentar lo anterior es explicar que la percepción de los esfuerzos por desarrollar el turismo no necesariamente se condice con los proyectos y trabajos que se vienen realizando. Aquí se pueden identificar dos problemas y dos oportunidades. Por un lado, la forma de gestión actual no trabaja de la mano con la población ni los incluye en sus proyectos, por lo cual, esta investigación sostiene su propuesta de una gestión social participativa.

Por otro lado, las acciones y decisiones que la municipalidad toma no logran ser percibidas

por la población, por lo que es necesario mejorar los canales de comunicación. Una gestión participativa solucionaría estos aspectos, ya que las personas no solo tendrían una mayor agencia en la gestión de la municipalidad, sino que también estarían mejor informadas de las cosas que ahí hacen.

De hecho, muchas de las acciones y decisiones de las autoridades son similares a los intereses de la población (atraer turistas, implementar mejores servicios para el turismo, dialogar con otras instituciones, etc.). En este caso, se puede afirmar que tender puentes de cooperación sería factible. Por parte de la población, hay un interés por participar:

Entrevistador: ¿Se debería capacitar al pueblo o, no sé, invertir más en ello, concientizar a los jóvenes?

Concientizar más que todo a preservar o impulsar también ¿no? como tinteños. Casi nadie habla del turismo acá, a pesar que tenemos sitios turísticos, bastantes, y en esta zona tenemos Raqchi, no sé si ha visto. (Entrevistado).

### 5.3.2. PERCEPCIÓN SOBRE LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA EL TURISMO CULTURAL

El interés de la población por el turismo queda evidenciado en la siguiente tabla:

**Tabla 15:** ¿Considera que el distrito de Tinta es un potencial destino turístico?

Total	100.0 %
Definitivamente sí	34.0 %
Bastante probable	30.0 %
Probablemente	24.0 %
Poco probable	12.0 %
Definitivamente no	0.0 %
NS / NR	0.0 %

**Fuente:** *Elaboración propia*

Según la Tabla 15, 34 % de los residentes del distrito consideran que Tinta definitivamente tiene el potencial de convertirse en un destino turístico, 30 % de los encuestados considera que es bastante probable que tenga dicho potencial, 24 % considera que probablemente lo tenga y 12 % considera que es poco probable que lo tenga. De manera general, 6 de cada 10 residentes considera que es posible establecer algún tipo de turismo en el lugar.

**Tabla 16:** Participación en asociación u organizaciónen Tinta

Total	100.0 %
Junta vecinal	2.0 %
Partido político	2.0 %
Asociación cultural	8.0 %
Qali Warma	10.0 %
Crianza de cuyes	2.0 %
Club de mujeres	2.0 %
Ninguna	74.0 %

**Fuente:** *Elaboración Propia*

La Tabla 16 permite observar que el nivel de participación de la población en asociaciones y organizaciones en Tinta es bastante bajo. Probablemente esto se debe a la dificultad para poder vincularse a estos espacios o a la falta de interés por participar en ellos, en tanto estos espacios podrían no alinearse, aparentemente, a los intereses o necesidades de la población (eso se podría deber, una vez más, a la falta de comunicación). Según esta tabla, aproximadamente 7 de cada 10 residentes no participa en ninguna organización, solo 10 % lo hace en Qali Warma (no relacionada con el turismo) y solo 8 % lo hace en alguna asociación cultural.

Uno de los entrevistados señaló lo siguiente, que demuestra que los intereses de la población no son distintos a los de las autoridades:

Entrevistador: ¿Cuáles cree usted que pueden ser los problemas que limitanel turismo acá en Tinta?

Será pues la falta de presupuesto en el aspecto turístico, porque si se trata de

enfatar en ese aspecto, el Gobierno local debería invertir, debería colocar un buen presupuesto y si es posible pues, hacer convenios con otras entidades. De esa manera sería posible levantar el turismo en Tinta, sin embargo, les está faltando siempre (entrevistado).

Se podría pensar que por parte de la Municipalidad Distrital de Tinta no hay interés por establecer un diálogo con la población, no obstante, esta investigación también realizó una encuesta a las autoridades y la información recogida señaló que esta es una preocupación importante.

**Tabla 17:** Alternativas que se podrían tener en cuenta para mejorar la gestión turística en Tinta

<ul style="list-style-type: none"> <li>PROMOVER MESAS DE DIÁLOGO QUE CANALICEN LAS DEMANDAS DE LOS RESIDENTES, AGENCIAS TURÍSTICAS, ENTRE OTROS.</li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Sí	75.0 %
	No	12.5 %
	NS / NR	12.5 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>FACILITAR Y/O PROMOVER QUE EMPRESAS Y/O CONCESIONES (AGENCIAS DE TURISMO, ACTIVIDADES CULTURALES, ENTRE OTRAS) INVIERTAN EN TINTA</li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Sí	62.5 %
	No	25.0 %
	NS / NR	12.5 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>AUMENTAR EL PRESUPUESTO DESTINADO AL ÁREA DE TURISMO Y PRESERVACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL</li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Sí	87.5 %
	No	0.0 %
	NS / NR	12.5 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>PROMOVER UN MAYOR MONITOREO EN LO REALIZADO EN TORNO AL TURISMO Y LA PRESERVACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL CON EL FIN DE LOGRAR MAYOR EFICIENCIA</li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Sí	87.5 %
	No	0.0 %
	NS / NR	12.5 %

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CAPACITAR A LA POBLACIÓN EN TEMAS DE PROMOCIÓN TURÍSTICA Y TEMAS RELACIONADOS A LA REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL</b></li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Sí	87.5 %
	No	0.0 %
	NS / NR	12.5%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>FOMENTAR LA REACTIVACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES QUE PROMUEVEN EL TURISMO EN TINTA</b></li> </ul>	<b>Total</b>	<b>100.0%</b>
	Sí	75.0 %
	No	0.0 %
	NS / NR	25.0 %

**Fuente:** Elaboración Propia

La Tabla 17 muestra las percepciones de los funcionarios públicos respecto a las alternativas que se podrían tener en cuenta para mejorar la gestión turística en Tinta. La tabla muestra que el 75 % de las autoridades entrevistadas considera que es importante promover mesas de diálogo que canalicen las demandas de los residentes, agencias turísticas, entre otros; 87.5 % considera que hay que capacitar a la población en temas de promoción turística y temas relacionados con la revalorización del patrimonio cultural; y 75 % que hay que fomentar la reactivación de las organizaciones que promueven el turismo en Tinta.

Que se haya pensado en ejecutar alguna de estas alternativas pero que no se hayan realizado podría deberse, por un lado, a la situación complicada que ha traído la pandemia de la COVID-19 (la atención está centrada en la salud y no necesariamente en el turismo) y a la dificultad de crear canales de participación. En este sentido, las posibilidades podrían ser varias y si bien se han propuesto algunas estrategias de gestión en el anterior capítulo, es necesario probar distintas alternativas y ver qué funciona mejor con los residentes de Tinta.

Kliksberg (1999) sugiere que se podrían realizar “reuniones semanales para evaluar y planificar, tomar decisiones en consenso, información compartida, disciplina y vigilancia colectiva, trabajo descentralizado de cada grupo. Esto se debe integrar a los espacios de ‘convivencia’” (Kliksberg, 1999:34).

¿Por qué sería importante y necesario contar con la participación de los residentes de Tinta? La municipalidad de Tinta ha desarrollado una serie de propuestas; sin embargo, la falta de presupuesto, la cual ha sido identificada como uno de los problemas principales, ha sido un aspecto que ha impedido su realización. Una de las autoridades entrevistadas señaló lo siguiente:

Dentro de nuestro proyecto nosotros tenemos uno de los ítems que es el mantenimiento de la casa museo, si te das acá una vueltita rápida, ahora si te das un poquito más de tiempo vas a notar que hay cositas que faltan arreglar de toda la casa museo, desde la construcción no se ha vuelto a tocar, hasta el momento y hay paredes, por ejemplo, que se han estado deteriorando, especialmente en el último patio [1] y bueno, es ahí donde interviene el Ministerio de Cultura y cuando nosotros hemos querido hacer varias cosas por la casa museo, como municipalidad [ininteligible].

El propósito de mejorar la comunicación no sería solo dar a conocer los proyectos que se buscan realizar, sino también crear los mecanismos de participación para que los residentes de Tinta se puedan involucrar. Los y las residentes de Tinta pueden ser aliados importantes que porten un capital humano valioso. Si bien no se cuenta con los recursos económicos necesarios para hacer todo lo que se propone, una alternativa viable sería buscar apoyo desde otros espacios.

El primer paso para mejorar la percepción de la participación e involucramiento de las autoridades en la revalorización del patrimonio cultural es asegurarse de contar con una organización municipal correctamente estructurada y con objetivos claros. Esto implica, vez, tener una estructura organizacional delimitada y una clara forma de administración del personal/división de trabajo.

Es importante recalcar que esta no es una investigación que se centra en un contexto de “administración de negocios” sino en una “administración social”, que, dentro de sus distintos componentes, tiene una parte de negocios. Como se podrá ver más adelante, esto tendrá ciertas implicancias en lo correspondiente a la relación entre la organización, sus dirigentes y quienes colaboran con la misma. Por lo pronto, es claro que el tipo de gestión

que se debería desarrollar aquí debería estar centrada en las personas y en preservar el patrimonio cultural.

Según Drucker (2002), otra de las nociones de la organización que es importante tener en cuenta es que “la organización no es un absoluto sino una herramienta que permite a las personas ser productivas en su labor conjunta” (Drucker, 2002:15). En tanto herramienta, esta no permitirá hacer mucho si es que no es utilizada adecuadamente. El mencionado autor señala que debe haber una persona o un grupo de personas que organicen, asuman responsabilidades y tomen algunas de las decisiones cruciales dentro de la organización, sin embargo, este proceso debe ser participativo.

Drucker (2002) establece ciertos principios de la una correcta organización: i) La organización debe ser transparente, pues “las personas tienen que conocer y comprenderla estructura organizacional dentro de la cual laboran” (Drucker, 2002:18); ii) Debe haber alguna especie de autoridad que pueda tomar decisiones finales y que responda ante una crisis o situación problemática; y iii) Que esa autoridad sea responsable. Esto guarda una relación con lo que se busca hacer en Tinta.

Los principios que propone Drucker no indican exactamente qué hacer, pero establecen el marco sobre el cual se debería establecer una organización exitosa. Otro punto fundamental es que este tipo de organización debe ser capaz de modificarse según el contexto en el que se desarrolla, el cual siempre es cambiante. Kliksberg (1999) señala que “una organización que ‘aprende’, una organización inteligente, una organización que es abierta al cambio y puede moldearse a las nuevas necesidades de la población y los nuevos problemas que se tienen que afrontar” (Kliksberg, 1999: 35)

Tal como se comentó anteriormente en el planteamiento del problema, la opinión negativa de los pobladores de Tinta probablemente tiene su origen en: i) una ineficaz e ineficiente gestión que no solo no satisface las necesidades e intereses de la población, sino que no se interesa por hacer que las personas tengan un rol activo en la toma de decisiones o ii) una gestión que podría ser efectiva, quizás incluso bien intencionada, pero incapaz de comunicar a la población sobre los objetivos que se buscan alcanzar y los proyectos que se encuentran desarrollando.

Si bien esta investigación no se centra en entender a profundidad la percepción de los diferentes actores, estas opiniones exponen una deficiencia en la gestión de la municipalidad. Para Drucker, la municipalidad puede y debe tener su propia agenda, sin embargo, es importante que puedan conciliar esta con los nuevos contextos y permitir la intervención de las otras personas.

Algunas de las posibles dificultades que podrían aparecer a partir de esto serían las siguientes: i) no saber cómo establecer los canales de comunicación, ii) no contar con el interés de la población, iii) no saber cómo orientar y desarrollar la participación ciudadana; y iv) una vez que estos se establezcan, la municipalidad puede caer en el error de tomar la participación ciudadana como una obligación y no como una oportunidad para alcanzarlas metas relacionadas al turismo.

En ese sentido, para Drucker es fundamental que, si bien la gestión social tiene una mirada participativa e inclusiva, la responsabilidad de la toma de decisiones final (y las decisiones ante situaciones problemáticas) debería recaer en las autoridades municipales, quienes tienen el deber de asumir el cargo de principales responsables. Pese a esto, los beneficiarios o los afectados por una buena o mala gestión son todas las personas en Tinta. Esta propuesta se puede complementar con la de Kliksberg (1999), quien comenta la centralidad que tiene el capital social y la cultura en el proceso de desarrollo.

Un proyecto de desarrollo del turismo en Tinta debe alejarse de la “suposición” esencialista de que los miembros o participantes de una organización son empleados o, en el peor de los casos, subalternos. En una gestión social participativa en el distrito de Tinta, los pobladores deberían ser tratados como “voluntarios”, puesto que no hay una relación laboral con la municipalidad. Es necesario entender que los residentes de Tinta solo estarían presentes en tanto su participación pueda ayudarlos a satisfacer sus intereses y necesidades individuales y colectivas.

Una gestión participativa tiene que hacer frente al reto de manejar la “movilidad” de los actores. Por su parte, si los actores no entienden lo que se busca lograr o no comparten los objetivos de la organización, lo más probable es que pierdan interés en su participación y abandonen los posibles proyectos que se estén realizando. Esto podría poner a la municipalidad de Tinta en una posición menos privilegiada que la que podrían tener las

empresas privadas, en donde los aspectos de movilidad pueden controlarse con más facilidad en tanto los actores guardan cierta relación de dependencia económica con la organización o, en todo caso, podrían reemplazar a los trabajadores por otros de manera más sencilla.

En Tinta no podrían reemplazarse a los actores por otros, considerando que los posibles participantes serían solo quienes viven en el distrito. Kliksberg propone que es posible identificar diferentes tipos de capital y valor. Por un lado, podría pensarse en la riqueza natural (recursos). Por otro lado, en el trabajo necesario y las capacidades para desarrollar tecnologías y técnicas para aprovechar y dominar dicha riqueza, es decir, el capital humano y el capital social (Kliksberg, 1999). Dicho autor señala que estas dos últimas formas de capital son los principales insumos para el desarrollo puesto que permiten el “progreso tecnológico, la competitividad, el crecimiento sostenido, el buen gobierno, y la estabilidad democrática” y que parten de un “tejido social sano” (Kliksberg, 1999: 21), es decir, a partir de la comunicación eficaz entre los distintos miembros de la sociedad.

Para esta tesis, lo señalado por Kliksberg sobre la cultura resulta pertinente. Según él:

“La cultura cruza todas las dimensiones del capital social de una sociedad. La cultura subyace tras los componentes básicos considerados capital social, como la confianza, el comportamiento cívico, el grado de asociacionismo. La cultura engloba valores, percepciones, imágenes, formas de expresión y de comunicación, y muchísimos otros aspectos”. (Kliksberg, 1999: 25)

Este autor le da un énfasis especial al componente de la cultura que alude a los valores compartidos entre las personas. En Tinta es necesario construir un tipo de gestión que pueda, a su vez, construir una cultura organizacional que integre los intereses de los diferentes actores. Lo positivo de esto es que, tal como se ha demostrado con las encuestas, hay una disposición por parte de la población que podría devenir en consensos.

Lo presentado en este capítulo hasta este punto expone los retos y las posibilidades para desarrollar una gestión social participativa, según las características y las percepciones actuales de la población. A continuación, se explicará cómo, a partir de la propuesta de

Díaz (2015) y Porter y Kramer (2011), esto podría generar un valor compartido e impulsar la revalorización del patrimonio cultural, a través del desarrollo turístico de manera sostenible.

Según Porter y Kramer (2011):

“El concepto de valor compartido puede ser definido como las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social”. (Porter&Kramer, 2011:6)

En el caso de Tinta, la municipalidad no es una empresa, pero los principios por los cuales podrían generar valor compartido son los mismos.

La creación de valor compartido busca generar un “círculo virtuoso” que sea consciente de las necesidades de la sociedad y pueda satisfacer los intereses de las múltiples partes.

Díaz (2015) señala que, adicionalmente, es fundamental:

- “Demostrar un comportamiento responsable, garantizando el cumplimiento y la sustentabilidad del proceso productivo.  
...
- Entregar valor a los proveedores y trabajadores que componen el negocio, además de fortalecer las relaciones con la sociedad civil.  
...
- Examinar los canales de participación junto a la sociedad y realizar inversiones a largo plazo, que beneficien tanto a las comunidades como a los accionistas de la compañía.  
...
- Preservar el medioambiente como base del negocio en décadas venideras. Es necesario entender que el futuro de cada empresa está estrechamente unido al futuro del planeta”. (p. 209)

Según estos autores, una de las principales críticas que se ha hecho a las organizaciones

e instituciones que buscan generar dinero o aprovechar algún tipo de recurso —en el caso de Tinta, el recurso sería el patrimonio cultural—, es el de la sostenibilidad. Los enfoques mercantilistas que solo buscan generar beneficios económicos sin preocuparse en qué tanto sus acciones pueden afectar a la sociedad a largo plazo han sido criticados desde sus consecuencias en lo ambiental, lo económico, lo social y lo cultural/patrimonial.

Tinoco (2003) señala que, en el Perú, el turismo ha tenido un impacto que lo podría colocar como un “arma de doble filo”. Según él, “así como se reconoce los beneficios que genera el turismo, se tiene que analizar los perjuicios que acarrea. El turismo puede afectar negativamente la diversidad biológica y demás recursos naturales, y tener impactos sociales y culturales adversos” (p. 48). El autor propone el siguiente cuadro con los impactos económicos y culturales:

**Figura 10: Impacto económico y cultural del turismo en el Perú**

<b>IMPACTOS ECONOMICOS</b>			
<b>VENTAJAS</b>		<b>DESVENTAJAS</b>	
??	Infraestructura física (aeropuertos, carreteras, complejos hoteleros, etc)	??	Distribución desigual de los ingresos generados por el turismo, tanto a nivel general como de las comunidades
??	Generación de empleos (directo, indirecto)	??	La entrada de divisas (que se quedan en el país) como resultado de la actividad turística es mínima, por el sistema de “paquete todo incluido”)
??	Generación de divisas	??	Desplazamiento de mano de obra de agrícola para el turismo
??	Incremento y perfeccionamiento de la artesanía nacional.	??	Competencia de productos extranjeros con los locales
??	Incremento del número de personas bilingües.	??	Nivel salarial bajo con relación a las altas ganancias que genera el turismo.
??	Tecnología avanzada en la comunicación (cable, teléfono, etc)		
<b>IMPACTOS SOCIO CULTURALES</b>			
<b>VENTAJAS</b>		<b>DESVENTAJAS</b>	
??	Rescate de los monumentos coloniales	??	Transculturación
??	Difusión de la música folklórica	??	Delincuencia en general
??	Mejora del nivel del conocimiento de lo autóctono en el aspecto cultural y social para ofertarlo al turista	??	Enfermedades y vicios (prostitución, alcoholismo y drogadicción)
??	Incremento del número de personas que aprenden otros idiomas (alemán, italiano, inglés)	??	Pérdida de la identidad nacional.
		??	Pérdida del uso de los lenguajes y dialectos nativos (quechua, aymara)

**Fuente:** Tinoco (2003)

En dicho cuadro se observa que el turismo podría, por un lado, generar desigualdad

económica o propiciar la transculturación, pero, por otro lado, permitiría generar empleos, acceder a mejores servicios, mejorar las capacidades de la población y rescatar los monumentos históricos. ¿Cómo se podrían aprovechar las ventajas y minimizar los impactos negativos? ¿Cómo evitar que el turismo afecte el patrimonio cultural de manera negativa?

Esta investigación sostiene que para lograrlo, se debe establecer una gestión social participativa, cuyo objetivo central no sea solo desarrollar el turismo, sino hacer que este sea un eje de desarrollo social y permita preservar el patrimonio cultural como fin último. En ese sentido, la participación ciudadana es fundamental. Solo las personas residentes en Tinta podrán determinar si el turismo les trae beneficios y son estas personas quienes tendrán un rol protagónico en los usos sociales del patrimonio cultural.

En el marco teórico, esta investigación propuso que el patrimonio cultural solo es valioso en tanto guarda una relación con la sociedad y tiene la capacidad de exponer algún rasgo característico de su cultura e identidad. Quienes se encargarían de sostener el turismo serían las mismas personas, por lo cual es necesario que estas se apropien de su propio patrimonio de manera adecuada.

La municipalidad, que será la responsable principal de un proyecto de este tipo, deberá construir una cultura organizacional que entienda que el patrimonio cultural debe ser preservado, si es que se pretende utilizarlo para el turismo. En tanto la fuente de ingresos de la población se volvería el turismo y el patrimonio cultural, esto propicia su cuidado.

Un proyecto de turismo en Tinta solo sería verdaderamente posible y sostenible, en los diferentes aspectos de esa palabra, en tanto: i) exista voluntad política para un proyecto de este tipo, ii) la una organización municipal con objetivos delimitados y roles claramente establecidos, iii) se creen canales de comunicación entre la municipalidad y los residentes de Tinta, iv) se construya una cultura organizacional que refleje los intereses y necesidades de la población y 5) se generen espacios de participación ciudadana real.

### **5.3.3. RESUMEN DEL SUBCAPÍTULO**

El presente subcapítulo expuso la manera y las razones por las cuales se considera que la gestión social de tipo participativa permitirá, en el caso del distrito de Tinta en Cusco, desarrollar el turismo de manera sostenible y de acuerdo a los intereses de la población, lo cual debería ser lo central. También señaló cuáles podrían ser los obstáculos para poder lograr este objetivo, así como los puntos favorables que permitirían que esto suceda.

De manera general, este apartado propuso que la participación conjunta entre las autoridades y la población no solo tiene la función de informar a la población respecto a las acciones y decisiones que se toman en la gestión pública, sino que también es una herramienta valiosa en un contexto en donde los recursos económicos son escasos. Pese a las dificultades económicas, el distrito de Tinta cuenta con importantes recursos humanos (o de capital social); además de esto, hay un interés explícito (por parte de las autoridades y la población) por lograr una meta común. Esta meta común es el desarrollo social y preservar el patrimonio cultural de Tinta.

Asimismo, retomó la intención de la investigación por desarrollar un tipo de turismo no orientado a una perspectiva mercantilista/utilitarista, sino desde su potencial para revalorizar la cultura local y mejorar la calidad de vida de la población. Según la información recogida y la percepción de los residentes, en Tinta, la articulación entre las personas, las instituciones públicas y las empresas privadas está mal implementada. Además de esto, la población está bastante descontenta con la gestión de las diferentes instituciones del Estado, las cuales, según ellos, no hacen lo suficiente por implementar una forma de turismo en el distrito

Por su parte, la municipalidad tiene una serie de proyectos y, efectivamente, ha mostrado su interés en el turismo; sin embargo, no ha sabido comunicar a la población ni incluirla. Es de esta manera que la investigación sostiene que, desde la municipalidad, se deben desarrollar espacios de participación colectiva y, a su vez, implementar canales de comunicación, lo cual implica un gran esfuerzo institucional. También podría tener un efecto concreto y positivo en la efectividad de los proyectos y en la percepción de la participación ciudadana.

Para implementar la participación ciudadana es necesario que la organización de la municipalidad esté correctamente establecida. Esto último implica que exista un organigrama definido que señale quién o quiénes son los responsables de determinadas actividades, proyectos, etc.; objetivos definidos que puedan conciliar de manera satisfactoria los intereses y necesidades de las diferentes partes y una cultura organizacional compartida entre los diferentes grupos de actores al interior de Tinta.

Respecto a la población, esta investigación propuso que las personas debiesen ser tratadas como 'voluntarios', puesto que solo participarían los de la municipalidad si tienen algún tipo de interés en el proceso. No hay algún tipo de responsabilidad económica por parte de la municipalidad, y es por eso que podría existir cierto grado de movilidad entre los participantes.



## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Perú es un país sumamente diverso en cuanto a la riqueza de su cultura, historia y naturaleza. Es por esa razón que en los últimos 20 años se ha convertido en uno de los destinos turísticos más importantes de Latinoamérica y del mundo. Un visitante, nacionalo internacional, podría invertir meses viajando por el país y no terminar de ver todo lo queeste puede ofrecer.

Si bien esto es positivo, ello no significa que, en la actualidad, el turismo se haya desarrollado por completo. Cada día surgen nuevos destinos y atractivos turísticos dentrodel país, que captan el interés de las personas que disfrutan viajar. Esta investigación sostuvo que, si bien el turismo en Cusco ha pasado a ser una de las actividades económicas que más ingresos genera, hay quienes no se han beneficiado directamente de estas actividades, pero les gustaría hacerlo.

Esta investigación presenta el caso del distrito de Tinta en el departamento de Cusco. En este lugar, los residentes y los funcionarios públicos tienen un marcado interés por desarrollar una infraestructura turística que les permita obtener ingresos diferentes a los que obtienen por las actividades agrícolas, no obstante, a la fecha no han podido lograrlo. Se analiza la situación de este distrito y se explica cómo se podría lograr esta meta por medio de una gestión social participativa que pueda articular orgánicamente los diferentes intereses de la población y las autoridades.

Si bien desarrollar el turismo en Tinta es la meta explícita que los actores buscan, lo cierto es que esto esconde otros intereses más grandes, los cuales son implícitos, como el desarrollo social y la preservación del patrimonio cultural. El turismo en Tinta solo es algo deseable en tanto este permitiría mejorar las condiciones de vida de los residentes y el acceso a mejores servicios.

Esta investigación, realiza un análisis de las condiciones en las que se encuentra Tinta (características, posibilidades y limitaciones de Tinta), que sirve de base para la elaboración de una propuesta que, si bien toma a la actividad económica por el turismo como uno de sus pilares principales, está orientada hacia las personas, quienes son el fin último de todo proyecto o programa de carácter social.

En ese sentido, se considera importante implementar un proceso de “apropiación” del patrimonio cultural, con el propósito que este tenga una función social. Una de las propuestas centrales de la investigación es que el patrimonio cultural no solo debería ser preservado y admirado como pieza histórica solamente, sino también como un eje de desarrollo. El uso responsable del patrimonio, lejos de afectarlo, podría incluso ayudar a su preservación con los ingresos que podría generar. El turismo ha traído grandes beneficios a la población cusqueña, ha aumentado el empleo en diferentes sectores económicos y ha permitido invertir en la preservación y recuperación del patrimonio cultural nacional.

Por otro lado, el patrimonio cultural solo es valioso en tanto dice algo de la sociedad, la cultura o la identidad de quienes lo crearon y de quienes conviven con él. En ese sentido, si el patrimonio cultural no es utilizado por la sociedad a quien supuestamente representa, este no debería tener valor alguno. El patrimonio cultural tiene un valor simbólico, lo cual significa que este no es inherente a su existencia, sino a la relación que tiene con una sociedad en particular.

Tal como se señala a lo largo de la investigación, los usos sociales del patrimonio deberían darse siempre de manera responsable, respetuosa y entendiendo que este sería el principal insumo para el turismo en Tinta. Si el interés por el cuidado del patrimonio no se interioriza a nivel de los funcionarios públicos o los residentes del distrito, lo más probable es que este empiece a deteriorarse, al punto de perder su atractivo turístico.

El turismo en Cusco ha crecido de manera muy veloz y esto ha traído diferentes retos a la sociedad. Por un lado, existe un espacio para la innovación y para atender a las demandas de

los nuevos visitantes. Por otro lado, esto requiere del trabajo en conjunto de diferentes actores sociales, los cuales han tenido que organizarse para poder gestionar sus intereses de manera efectiva. Esta investigación sostiene que lo señalado sería el reto más grande que tendrían que afrontar las personas y las instituciones en Tinta. Ahí es donde aparece la necesidad de trabajar con las estrategias de gestión que propone la gerencia social.

Esta investigación explica por qué, para poder garantizar de manera sostenible el aumento del flujo de turistas -a mediano o largo plazo- en servicios turísticos de calidad, es necesario primero organizar a los pobladores, con el fin de integrarlos al proyecto que se presenta como propuesta.

### **6.1. LÍMITES Y POTENCIALIDADES PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN TINTA.**

El subcapítulo de los hallazgos titulado “Características, potencialidades y limitaciones”, tuvo como propósito poner en contexto la investigación para entender las potencialidades y limitaciones del distrito para el desarrollo del turismo local, tal y como se propuso en el primer objetivo del trabajo. Se discutieron las relaciones que se establecen o se podrían establecer con los circuitos turísticos fuera de Tinta (en Cusco y en Canchis, por ejemplo). No considerar lo externo a Tinta hubiese sido un error reduccionista que hubiese impedido apreciar las potenciales y limitaciones del distrito en una perspectiva más amplia a nivel regional.

En ese sentido, esta investigación señaló que Cusco se caracteriza por ser, después de Lima, el destino más visitado por parte de turistas extranjeros. Como capital de región, Cusco ha tenido una buena gestión del turismo, y es por eso que ha podido desarrollar su capacidad para atender a los flujos de turismo nacional e internacional. En la ciudad se puede encontrar fácilmente servicios e infraestructura variada, como hospedaje, alimentación, guía turística, entretenimiento, etc. Además de esto, Cusco ha podido desarrollar un turismo capaz de atender los diferentes presupuestos de los viajeros.

A nivel provincial, Canchis no se ha visto beneficiada realmente por el turismo en Cusco es por eso que la investigación señaló que cuenta con un alto índice de pobreza extrema. Esto no significa que no haya potencial para desarrollar el turismo ahí. Por un lado, se encuentra el complejo arqueológico de Raqchi, en la provincia, una ciudadela que data también del incanato, una serie de viviendas y templos dedicados a la deidad Wiracocha, y que estuvo ganando popularidad ante la demanda turística antes de la pandemia de la COVID-19. Uno de los destinos turísticos más importantes en los últimos años ha sido la Montaña Vinicunca o Montaña de Siete Colores.

A nivel distrital, Tinta también se caracteriza por un alto nivel de pobreza. Pero, de manera similar a muchos de los otros pueblos en Cusco, también posee un importante patrimonio cultural material en atractivos históricos arqueológicos, atractivos arquitectónicos y atractivos paisajístico-naturales. Dentro de estos, los que más se destacan son la Casa Museo de Túpac Amaru y la Iglesia de San Bartolomé, atractivos que son parte de la identidad de los tintinos.

En Tinta también son importantes las expresiones inmateriales del patrimonio cultural, es decir, sus fiestas, gastronomía y tradiciones. El turismo en Tinta tiene la oportunidad de atraer turistas por medio de las celebraciones de sus festividades y carnavales, los cuales están acompañados de bailes, distintas comparsas, rituales como la quema de castillos y ferias locales. El distrito podría proponer una forma de turismo estacional.

Respecto a las limitaciones del distrito para desarrollar el turismo, se halló que estas están ligadas, principalmente, a la falta de una adecuada infraestructura y servicios turísticos para recibir a una demanda mayor de turistas. Esta investigación encontró que es necesario mejorar los servicios de hospedaje, comida, seguridad, conectividad y salud para que la experiencia en Tinta cumpla con las expectativas del turista. De la misma manera, hace falta el servicio de guías turísticos, quienes se encargan de mediar la experiencia cultural.

En cuanto a las potencialidades del distrito para desarrollar el turismo, se identificaron, primero, potencialidades internas y externas. Las primeras, relacionadas con la cantidad de destinos turísticos y folclore. Las segundas, en relación con la cercanía a circuitos turísticos de la provincia, como el complejo arqueológico de Raqchi y la Montaña del Vinicunca, esto por la posibilidad de atraer el flujo de turistas de estos destinos en una suerte de circuito de la provincia de Canchis.

Por último, se halló que los tinteños reconocen que el turismo en el distrito todavía es una actividad en desarrolló, pero como se mencionó a lo largo del apartado, se le consideraba una mina a la espera de ser explotada. Para que ésta puede efectivamente realizarse, y así beneficiar a la economía del distrito y a sus residentes, se concluyó que la mejora de los servicios e infraestructura turística, al igual que la concientización e involucramiento de los residentes, son un factor clave para su desarrollo.

## **6.2. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA IMPULSAR EL TURISMO CULTURAL EN TINTA.**

La sección 5.2 del capítulo de hallazgos fue titulado “Implementación de estrategias y herramientas de gestión social para impulsar el turismo cultural”, y tuvo como propósito el responder al segundo objetivo de la tesis, referido a la identificación de las estrategias para impulsar el turismo cultural en Tinta. Para esto, se estableció un diálogo entre el turismo cultural en el distrito de Tinta como un proyecto social y la necesidad de abarcarlo desde un enfoque de la gestión social participativa, visto desde el aspecto más técnico de la gestión. Asimismo, este apartado analizó las herramientas y estrategias que deberían utilizarse para el desarrollo cultural en Tinta.

En esta sección se abordaron tres secciones principales. En primer lugar, se presentó a los actores locales que están participando en la estrategia de gestión para el desarrollo turístico; asimismo, se expusieron las características de los residentes y los funcionarios públicos que fueron recogidas en las encuestas de la investigación. En segundo lugar, se expusieron las herramientas de gestión social pertinentes para un proyecto turístico como el que se busca implementar en Tinta. Además, se establecieron las diferentes fases para la implementación de un proyecto y la metodología del marco lógico.

Finalmente, en tercer lugar, se presentaron las estrategias propias del planeamiento estratégico y se propuso un ejercicio de análisis interno y externo que fue estructurado a partir de la metodología del FODA. El primero buscó analizar el micro entorno para identificar las características propias del turismo en Tinta; definiendo las fortalezas y debilidades que encontró en el distrito. El segundo, partiendo de un análisis externo y un planteamiento de análisis PEST para establecer oportunidades y amenazas. Por último, a través del análisis estratégico se pudo hallar cuáles se consideraron las mejores estrategias para optar por un proyecto de desarrollo

del turismo en Tinta, el cual se encontraría en la inversión para el mejoramiento de la infraestructura turística; la articulación con las instituciones locales que velan por el turismo cultural; la búsqueda por identificar el potencial diferenciador de Tinta vinculado a su historia y su riqueza patrimonial; y, por último, una estrategia de marketing y difusión en redes sociales de la oferta turística del distrito.

### **6.3. GESTIÓN SOCIAL PARTICIPATIVA Y LA REVALORACIÓN DEL TURISMO CULTURAL**

La sección 5.3 de los hallazgos titulado “Efecto de la gestión participativa”, y tuvo como propósito el responder al tercer objetivo de investigación, que se busca analizar cómo la gestión social participativa podría impulsar la revalorización del patrimonio cultural a través del desarrollo turístico. En ese sentido, se señalan las razones por las cuáles una gestión social de tipo participativa es importante para alcanzar objetivos comunes, pero también se identifican cuáles podrían ser las dificultades organizacionales para lograr esto. Se retoma el interés de la investigación por centrar el desarrollo del turismo a las personas y no al turismo en sí mismo. Tal como se vio a lo largo del estudio, el desarrollo turístico solo es el medio por el cual las personas podrán tener una mejor calidad de vida y preservar el patrimonio cultural que guarda una relación con su propia identidad.

Asimismo, se expone la manera y las razones por las cuáles se considera que la gestión social de tipo participativa permite, en el caso del distrito de Tinta en Cusco, desarrollar el turismo de manera sostenible y de acuerdo con los intereses de la población, lo cual debería ser lo central. Pese a las oportunidades existentes, esto no significa que será sencillo aprovecharlas.

La participación en conjunto entre las autoridades y la población no solo tiene la función de informar a esta última respecto a las acciones y decisiones que se toman en la gestión pública, sino que también es una herramienta valiosa en un contexto como el de Tinta, en donde los recursos económicos son escasos. Las personas en Tinta están interesadas en la implementación del turismo y se encuentran dispuestas a participar en su desarrollo. Para esto, es necesario cambiar la percepción negativa que tienen sobre las instituciones del Estado y sobre los funcionarios públicos que se encargan de la gestión en el distrito.

Así, el capítulo en mención señaló que esto podría lograrse a partir de la creación de canales de comunicación y participación, que permitan articular los esfuerzos e intereses de los distintos actores; sin embargo, para lograrlo es necesario que la municipalidad asuma cierto grado de compromiso y responsabilidad, pero que también tenga un organigrama claramente definido, objetivos razonables y definidos participativamente, y una cultura organizacional compartida.

Uno de los posibles problemas al intentar desarrollar el turismo sería la sostenibilidad de este. Es probable que, en un contexto en donde no hay respeto por el patrimonio y en el que este es utilizado indebidamente con propósitos mercantiles, el patrimonio cultural pueda deteriorarse, al punto de que ya no sirva como atractivo turístico. Es por eso que los pobladores, quienes serían los principales usuarios del patrimonio, deben apropiarse de él, entendiendo que es valioso desde un punto de vista cultural y económico. Para que eso suceda, debe haber ciertos valores compartidos entre todas las personas en el distrito.

Respecto a la población, esta investigación propuso que las personas debiesen ser tratadas como “voluntarios” puesto que solo participarían si tienen algún tipo de interés en el proceso. No hay algún tipo de responsabilidad económica por parte de la municipalidad y es por eso que podría existir cierto grado de “movilidad” entre los participantes. Pese a todos estos posibles obstáculos, se sostiene que una gestión social de tipo participativa sería la manera más adecuada para proceder, entendiendo que el propósito colectivo principal es desarrollar un turismo sostenible a largo plazo.

#### **6.4. COMENTARIOS FINALES Y RECOMENDACIONES**

A partir de los hallazgos que ha presentado esta investigación, se puede concluir que la propuesta por desarrollar una gestión social participativa para desarrollar el turismo en Tinta es válida y es la forma más adecuada para proceder. Desde un punto de vista técnico o económico, será la forma de poder lidiar con las dificultades que implica desarrollar el turismo. Desde un punto de vista social, será la forma más adecuada para tender los problemas, intereses y necesidades reales de la población.

Los objetivos de investigación que se han planteado en esta tesis pudieron ser satisfechos adecuadamente, ya que se expusieron algunas ideas que podrían ser implementadas por la

municipalidad; es por eso que puede ser considerada como un insumo para poder estructurar un proyecto turístico en el futuro. Resulta evidente que Tinta tiene el potencial para atraer el interés de los viajeros.

Pese a que estas oportunidades son interesantes para Tinta, esto no significa que estas puedan ser aprovechadas fácilmente. En la actualidad, la situación que ha generado la pandemia por la COVID-19 ha afectado enormemente a la sociedad en distintas formas. La pandemia ha cambiado el mundo y ha afectado negativamente al Perú. El turismo se ha visto fuertemente golpeado puesto que depende de la movilidad de personas a nivel nacional e internacional, lo cual hoy en día es bastante limitado.

En ese sentido, empezar en un contexto como el actual, es muy probable que no se pueda desarrollar una estructura turística sólida y sostenible en Tinta, lo cual no significa que no se pueda trabajar al respecto; sin embargo, es necesario tener en cuenta que una de las dificultades más grandes que tuvo Tinta fue la poca organización e integración entre los funcionarios públicos y la ciudadanía.

En la actualidad, es posible observar que la Municipalidad de Tinta ha notado la importancia de orientar sus fuerzas hacia el turismo. Muestra de ellos son las actividades y logros que se vienen publicando en su página de Facebook respecto a la revaloración del patrimonio y el reconocimiento de la historia y personajes del lugar. Un ejemplo de esto se ve reflejado en la relevancia que le están dando a la figura de Tupac Amaru y en la importancia que están cobrando lugares como la “Casa de Cacique: Jose Gabriel Tupac Amaru”.

Esta clase de lugares son espacios que la Municipalidad de Tinta usa para reforzar los vínculos entre la población del distrito y el patrimonio cultural presente en el área. Esto último termina promoviendo el desarrollo del turismo en la zona. Tal como se sostuvo a lo largo de la tesis, esto es algo bien visto por el distrito dado que es una oportunidad que la población tiene de mejorar su calidad de vida y promover el desarrollo del área.

De esta manera, a modo de cierre de la tesis, se puede decir que el distrito de Tinta posee una gran capacidad de desarrollo social debido a la cantidad numerosa de patrimonios culturales (materiales e inmateriales) presentes en la zona que pueden ser utilizado como atractivos turísticos. El turismo será una gran oportunidad para los habitantes de Tinta puesto que mejorará

sus condiciones de vida siempre y cuando exista un buen espacio de gestión social participativa entre la municipalidad y la población.

Para lograrlo recomendaríamos lo siguiente. Como punto de partida, habría que hacer un reconocimiento de los recursos y capacidades con los que cuenta la población y el territorio local, tanto para patrimonios específicos como para el distrito de Tinta en general. Hecho esto, la Municipalidad, junto a los actores involucrados, debería trazar un programa para articular los recursos y capacidades locales con las actividades turísticas que tienen como objeto el patrimonio. Por ejemplo, promover las formas de expresión cultural que solidifiquen los vínculos con el patrimonio, y sean a su vez atractivas para el turismo. Así, se crearían canales de participación directos que permitirían una mayor integración entre los ciudadanos y la Municipalidad.

Sería importante también que las actividades que emprendan los pobladores no sean impuestas verticalmente. La lógica de la gestión participativa es precisamente levantar desde los recursos locales el fundamento de la organización. Por ello, recomendaríamos a la municipalidad que siempre que diseñen proyectos que promueven el turismo y el patrimonio, se intente hacer partícipes del diseño a los actores involucrados, y que se tomen en cuenta los recursos del territorio que dichos actores gestionan.

Finalmente, recomendaríamos pensar en la creación de canales de participación estables con la población que vayan más allá de proyectos específicos, como la creación de Comisiones Abiertas donde las iniciativas de los residentes puedan ser expuestas libremente y recogidas. De ese modo se abrirían las puertas a una apropiación del patrimonio nacida de las mismas percepciones y necesidades de la ciudadanía.

## BIBLIOGRAFÍA

Agudelo, R., & Restrepo, D. (2002). "Función de las formas innovadoras de gerencia social en las relaciones entre el Estado y la sociedad". En Gerencia social en América Latina. Enfoques y experiencias innovadoras. Washington D. C., Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo.

Albuquerque, F. (2004). El enfoque del Desarrollo Económico Local. Buenos Aires, Argentina: Organización Internacional del Trabajo. Recuperado de: <https://educarse.cl/wp-content/uploads/2017/12/Emprendimiento-Local-.pdf>

Albuquerque, F., & Pérez, S. (2020). El Desarrollo Territorial: Enfoque, Contenido y Políticas. Argentina: ConectaDEL. Recuperado de <http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/09/EL-ENFOQUE-SOBRE-EL-DESARROLLO-TERRITORIAL-doc-Mesa-de-Programas.pdf>

Ballart, J. (2002). El patrimonio histórico y arqueológico: Valor y uso. Barcelona, España: Editorial Ariel S.A.

Ballart, J., & Tresserras, J. J.

(2001). Gestión del patrimonio cultural. Barcelona, España: Editorial Ariel S.A.

(2010). Gestión del patrimonio cultural. Barcelona, España: Ariel.

Bobadilla, Percy.

(2013). Fundamentos de la Gerencia Social. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú – Escuela de posgrado.

(2005). La Gerencia Social en el nuevo siglo: una aproximación teórica. *Debates en Sociología*. 29, 111-139.

Bourdieu, P. (1999). *La distinción: Criterios y bases sociales del gusto*. Madrid: Taurus.

Briceño, F. (2 de mayo de 2018). Montaña de colores dispara turismo cerca de glaciario en Perú. *AP News*. Recuperado de <https://apnews.com/article/fd283560dc1b439fa826f43b9eeae0e3>

Busto, D. J. A. (1981). *José Gabriel Túpac Amaru antes de su rebelión*. Lima, Perú: Fondo Editorial PUCP.

Camino, W., & Paxi, H. (2014). *Papel de los gobiernos locales en el desarrollo turístico: caso municipalidad provincial de Canchis*. Cusco, Perú: Universidad Nacional San Antonio de Abad del Cusco.

García Canclini, N. (1999). "Los Usos Sociales del Patrimonio Cultural". En *Patrimonio Etnológico: nuevas perspectivas de estudio*. Andalucía, España: Junta de Andalucía.

Celebran misa en honor a la Virgen de las Nieves en Tinta. (2018). *RPP Noticias*. Recuperado el 21 de marzo del 2020 de: <https://rpp.pe/peru/cusco/celebran-misa-en-honor-a-la-virgen-de-las-nieves-en-tinta-noticia-1100151?ref=rpp>

Censo Educativo.

(2017) Censo Educativo 2017. Recuperado de la base de datos de Censo Educativo

(2019) Censo Educativo 2019. Recuperado de la base de datos de Censo Educativo

Cernadas, A., & Chao, L., & Pineda, C. (2016). Participación ciudadana: de la participación en la gestión a la gestión de la participación. *Política y Sociedad*. 54, 163-189. Recuperado de [https://minerva.usc.es/xmlui/bitstream/handle/10347/17551/2017\\_politica\\_cernadas\\_participacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://minerva.usc.es/xmlui/bitstream/handle/10347/17551/2017_politica_cernadas_participacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cirese, A. (1970). "Ensayos sobre las culturas subalternas". México: Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.

D'Angelo, F. (2020). *Las Casas de Chahuaytire: Expectativas sobre el turismo, nociones de*

progreso y jerarquías sociales en una comunidad campesina cusqueña. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Díaz, N. (2015). La creación de valor compartido: estrategia de sostenibilidad y desarrollo empresarial. Bogotá D. C., Colombia: Universidad EAN.

Drucker, P. (2002). Los desafíos de la gerencia en el siglo XXI. Barcelona, España: Grupo Editorial Norma.

Escobar, A. (2004). Participación ciudadana y políticas pública. Una problematización acerca de la relación Estado y Sociedad Civil en América Latina en la última década. Austral de Ciencias Sociales. 8, 97-108. Recuperado de <http://revistas.uach.cl/pdf/racs/n8/art07.pdf>

Grammont, H. D. (2009). La nueva estructura ocupacional en los hogares rurales mexicanos. En H. Grammont, & L. Martínez Valle, La pluriactividad en el campo mexicano (pp. 273-303). Quito, Ecuador: FACSO.

Getty Images. (2018, 28 mayo). Montaña de los 7 Colores [Fotografía]. Vinicunca: cómo se explica la belleza de la montaña de los siete colores que atrae a miles de turistas en Perú. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-44217233>

Gobierno de la República del Perú. (2021, 14 de abril). Mincetur aprobó estrategia nacional para la reactivación del turismo 2021-2023. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/embajada-del-peru-en-el-salvador/noticias/482618-mincetur-aprobo-estrategia-nacional-para-la-reactivacion-del-turismo-2021-2023>

Google. (s.f. –b). [Distancia entre el distrito de Tinta y Vinicunca]. Recuperado el 21 de marzo del 2020 de <https://www.google.com/maps/place/Tinta/@-14.0162385,-71.3593554,41079m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x916ece187eb6a363:0xe397ca011b118dd6!8m2!3d-14.1570457!4d-71.3943127>

Google. (s.f. –a). [Distrito peruano de Tinta]. Recuperado el 21 de marzo del 2020 de <https://www.google.com/maps/place/Tinta/@-14.1682487,-71.4617305,12z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x916ece187eb6a363:0xe397ca011b118dd6!8>

m2!3d-14.1570457!4d-71.3943127

Hayakawa, J. C. (2008). CENTROS HISTÓRICOS LATINOAMERICANOS: TENDIENDO PUENTES ENTRE EL PATRIMONIO Y LA CIUDAD. Toluca, México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Instituto de Etnomusicología PUCP. (2018, agosto 15). MUNDOS SONOROS 2: Virgen de las Nieves en Tinta, Cusco. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=AvORGx1Pcw4&ab\\_channel=InstitutoDeEtnomusicologiaPUCP](https://www.youtube.com/watch?v=AvORGx1Pcw4&ab_channel=InstitutoDeEtnomusicologiaPUCP)

Instituto Nacional de Cultura. (2008). Expediente de Declaratoria: Ficha Técnica para declaratoria como patrimonio cultural de la nación del sitio arqueológico de Patapata. Cusco:31 de marzo de 2008.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). Resultados Definitivos de los Censos Nacionales 2017: Cusco: Tomo I. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1559/](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1559/)

Kliksberg, B. (1999). El rol del capital social y de la cultura en el proceso de desarrollo. *Revistas Venezolana de Gerencia*. 11-50.

Legalidad por México. (2017). Herramientas de gestión social. Matriz de marco lógico. Recuperado de <https://legalidadpormexico.org/>

Lescano, G., & Stolovich, L. (2004). Patrimonio y la Ciudad. Recuperado de <http://www.ems-sema.org/castellano/proyectos/cultura/nat/uruguay.pdf>

Ley N° 28296 de 2016. Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación. 2016. Recuperado de <https://www.cultura.gob.pe/sites/default/files/archivosadjuntos/2016/08/marcolegalokversiondigital.pdf>

López de Romaña, A. (2019). Sistema alimenticio familiar: características y transformaciones desde la década de los 90 en una comunidad campesina de la isla Amantaní, Puno [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del

Perú].[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15550/LOPEZ\\_ANEL\\_SI\\_STEMA\\_ALIMENTICIO\\_FAMILIAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15550/LOPEZ_ANEL_SI_STEMA_ALIMENTICIO_FAMILIAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Lugares turísticos de tinta. (2012). Recuperado de <http://toursvirtualdetinta.blogspot.com/>

Magra, I., & Zarate, A. (4 de mayo de 2018). La montaña de colores peruana está en peligro. The New York Times. Recuperado de <https://www.nytimes.com/es/2018/05/04/espanol/peru-montana-arcoiris-vinicunca.html>

Marcavillaca, C., & Alosilla, D., & Pari, T., & Labra, W. (2019) Índice de progreso social de la Provincia de Canchis de la Región Cusco [Tesis de Magistratura. Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/15115>

Martorell, A. (2017). Turismo cultural: Reflexiones para un encuentro sostenible entre turismo y cultura. Lima, Perú: Universidad San Martín de Porres.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Dirección General de Investigación y Estudios sobre Turismo y Artesanía. (2020). Cusco: Reporte Regional de Turismo Año 2020. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1320682/Reporte%20Regional%20de%20Turismo%20%20Cusco%20a%C3%B1o%202020%20actualizado%20abril%202021.pdf>

Ministerio de Cultura, Dirección Regional de Cultura Cusco. (2011) Expediente de Sensibilización e Involucramiento: Monumento Colonial Religioso Iglesia de Tinta Provincia de Canchis – Departamento de Cusco.

Ministerio de Cultura. (s. f.). Expediente Técnico detallado de la puesta en valor del monumento colonial religioso Iglesia de Tinta componente de obras de arte.

Ministerio de Cultura. (s.f.) ¿Qué es patrimonio cultural? Recuperado de <https://www.cultura.gob.pe/sites/default/files/paginternas/tablaarchivos/04/1manualqueespatrimonio.pdf>

Monje-Reyes, P. (2011). Economía solidaria, cooperativismo y descentralización: la gestión social puesta en práctica. Cuadernos EBAPE.BR. 9, 704-723.

<https://www.scielo.br/j/cebape/a/X78hymrwmvj75qTDB63k6LN/?format=pdf&lang=es>

Monografía sin autor: (“Monografías de Tinta Cusco Perú”, 2019)

Mozas, A., & Bernal, E. (2006). Desarrollo territorial y economía social. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. 55, 125-140. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/174/17405505.pdf>

Municipalidad Distrital de Tinta. (s.f.) “Promoción y fortalecimiento de turístico vivencial en 6 comunidades campesinas del distrito de Tinta – Canchis – Cusco”.

Muñoz Viñaz, S. (2003). *Teoría Contemporánea de la Restauración*. Madrid, España: Editorial Síntesis.

Organización Mundial del Turismo. (2020). *Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>

O’Phelan Godoy, S. (1992). “Tradición y modernidad en el proyecto de Túpac Amaru”. En Meyer, J. (Ed.), *Tres levantamientos populares: Pugachóv, Túpac Amaru, Hidalgo*. Centro de estudios mexicanos y centroamericanos.

Pasco, G. (2015). “La apropiación social del patrimonio cultural como para su gestión y conservación en contextos urbanos”. 2° Encuentro Nacional de Gestión Cultural: Diversidad, tradición e innovación en la gestión cultural. Jalisco, México.

Prats, L. (2005). Concepto y gestión del patrimonio local. *Cuadernos de Antropología Social*. 21, 17-35. <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/CAS/article/view/4464/3967>

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). *La creación de valor compartido*. Massachusetts, Estados Unidos: Harvard Business Review

REDinforma. (2021). *MIDIStrito*. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. <http://sdv.midis.gob.pe/redinforma/Reporte/Reporte/18>

Resolución Ministerial N.º 546 del Ministerio de Salud, de 13 de julio de 2011.

Rodríguez, A., & Sanabria, G., & Álvarez, L., & Gálvez, A., & Castañeda, I., & Rojo, N. (2008). La gestión social como vía para mejorar la salud sexual y reproductiva de los adolescentes. Escuela Nacional de Salud Pública. Debate llevado en La Habana, Cuba. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v34n3/spu14308.pdf>

Sen, A. (2004, noviembre). "¿Cómo importa la cultura en el desarrollo?". Letras Libres. <https://www.letraslibres.com/espana-mexico/revista/como-importa-la-cultura-en-el-desarrollo>

Sernatur. (2014). Turismo Cultural: Una oportunidad para el desarrollo local. Recuperado de <http://www.indap.gob.cl/docs/default-source/default-document-library/turismo-cultural-sernatur.pdf>

Tinoco, O. (2003). Los impactos del Turismo en el Perú. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

UNESCO. (1972). Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural. Recuperado de <https://whc.unesco.org/archive/convention-es.pdf>

UNESCO. (2020). Cultura & Covid-19: Impacto & Respuesta. Recuperado de [https://es.unesco.org/sites/default/files/issue\\_12\\_es.1\\_culture\\_covid-19\\_tracker.pdf](https://es.unesco.org/sites/default/files/issue_12_es.1_culture_covid-19_tracker.pdf)

UNESCO. (2020). Patrimonio Cultural. Recuperado de <https://es.unesco.org/fieldoffice/santiago/cultura/patrimonio>

Valverde, S. (2018). Estudio de los componentes del producto turístico para el desarrollo de la actividad turística en el distrito de Tinta, provincia de Canchis, departamento de Cusco, 2018 [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6267>

Varbanova, L. (2013). Strategic management in the arts. Routledge.

Varisco, C. (2008). Desarrollo turístico y desarrollo local: la competitividad de los destinos turísticos de sol y playa. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Mar del Plata]. [http://nulan.mdp.edu.ar/550/1/varisco\\_c.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/550/1/varisco_c.pdf)

Vázquez, A. (2000). Desarrollo Económico Local y Descentralización: Aproximación a un marco conceptual. Santiago, Chile: CEPAL. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/31392/S00020088\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/31392/S00020088_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Williams, R. (1980). Marxismo y literatura. Barcelona, España: Península.

Yudice, G. (2002). El recurso de la cultura. Usos de la cultura en la era global. Barcelona, España: Gedisa.

