

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA**

**ESCUELA DE POSTGRADO  
ESPECIALIDAD EN ECOTURISMO**



**LA INSTITUCIONALIDAD TURISTICA Y EL  
DESARROLLO DE DOS PRODUCTOS TURISTICOS DEL  
VALLE DEL COLCA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE  
MAGÍSTER SCIENTIAE EN  
ECOTURISMO**

**CEDY CALISSA ARONÉS OCHOA**

**LIMA - PERÚ**

**2014**

## DEDICATORIA

*A mi querida familia,  
A mis padres Nonato y Maximiliana;  
y mis hermanos Iván, Laura, Ana Cecilia y Ana Del Pilar.*

## AGRADECIMIENTOS

*Agradecimiento:*

*A Dios por el precioso don de la vida.*

*A papá Nonato por no perder la esperanza e mí.*

*A la Universidad Nacional Agraria La Molina., a los asesores y docentes de la Escuela de Post grado de Ecoturismo.*

*A Desco, por la oportunidad de desarrollar la investigación a partir de la experiencia del proyecto Turismo rural en el Valle del Colca.*

*A las familias y emprendedores locales del Valle y cañón del Colca.*

*A Sam.*

# CONTENIDO

	Página
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>IV</b>
<b>CONTENIDO</b> .....	<b>V</b>
<b>LISTA DE CUADROS</b> .....	<b>VI</b>
<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	<b>VII</b>
<b>I.- INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>II.- REVISIÓN DE LITERATURA</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
2.1 TURISMO DESDE LA OMT HASTA EL COLCA .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
2.2 TURISMO EN AREQUIPA Y COLCA .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
2.3 INSTITUCIONALIDAD TURÍSTICA .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
2.4 GESTIÓN DEL TERRITORIO .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>III.- MATERIALES Y MÉTODOS</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
3.1 CARACTERÍSTICAS DEL DESTINO TURÍSTICO VALLE DEL COLCA.....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
3.1.1 Caminata en el Cañón del Colca:.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.1.2 Turismo vivencial en Sibayo: .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.2 GRUPOS FOCALES, MANEJO DE INFORMACIÓN RECOGIDA EN LOS GRUPOS FOCALES. ....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
3.3 REVISIÓN DE DOCUMENTOS (INFORMACIÓN PRIMARIA), MANEJO DE INFORMACIÓN RECOGIDA DE LOS DOCUMENTOS SOBRE TODO PARA CORROBORAR LA INFORMACIÓN. ....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
3.4 ELABORACIÓN DE LA LÍNEA DE TIEMPO. ....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
3.5 INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN. ....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>IV.- RESULTADOS Y DISCUSIONES</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
4.1 LÍNEA DE TIEMPO DE LA INSTITUCIONALIDAD TURÍSTICA: EL CONTEXTO GENERAL DE AREQUIPA, PROVINCIA DE CAYLLOMA Y EL VALLE DEL COLCA. ....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
4.1.1 AUTOCOLCA .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.2 LÍNEA DE TIEMPO PRODUCTO TURÍSTICO: TURISMO VIVENCIAL EN SIBAYO....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
4.3 LÍNEA DE TIEMPO PRODUCTO TURÍSTICO: CAMINATA CAÑÓN DEL COLCA. ;	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
4.4 ASPECTOS DE DISCUSIÓN. ....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
4.4.1 El Estado y el gobierno. ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.4.2 Las empresas y emprendedores. ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.4.3 La Sociedad civil Organizada. ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.4.4 Institucionalidad y desarrollo turístico: .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.4.5 La Gestión del conocimiento. ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>V.- CONCLUSIONES</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>VI.- RECOMENDACIONES</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>VII.- REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
ANEXO 1: LISTADO DE PERSONAS ENTREVISTADAS .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
ANEXO 2: GUIÓN DE LA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD SEMI ESTRUCTURADA. ....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
ANEXO 3: AGENDA DE REUNIONES DE GRUPO FOCAL.....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
ANEXO 4: FOTOS DE GRUPO FOCAL DISTRITO DE SIBAYO.....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
ANEXO 5: FOTOS DE GRUPO FOCAL LOCALIDAD DE COSÑIRHUA. ....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
ANEXO 6: FOTOS DEL GRUPO FOCAL CABANCONDE.....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
ANEXO 7: ORGANIGRAMA DE AUTOCOLCA.....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>

ANEXO 8: RESUMEN DE FLUJO DE CAJA ANUAL DE AUTOCOLCA EN EL PERIODO 1997 AL 2010, EN SOLES  
..... **¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**

ANEXO 9: ANÁLISIS FODA DE DESTINO TURÍSTICO VALLE DEL COLCA: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN. ...**¡ERROR!  
MARCADOR NO DEFINIDO.**

ANEXO 10: ANÁLISIS FODA DE DESTINO TURÍSTICO VALLE DEL COLCA: TERRITORIO Y DESTINO .....**¡ERROR!  
MARCADOR NO DEFINIDO.**

ANEXO 11: ANÁLISIS FODA DE DESTINO TURÍSTICO VALLE DEL COLCA: PRODUCTO TURÍSTICO.....**¡ERROR!  
MARCADOR NO DEFINIDO.**

ANEXO 12: PUBLICIDAD DE LA OFERTA DE CIRCUITOS TURÍSTICOS DEL CAÑÓN DEL COLCA EN LAS PÁGINAS  
WEB DE AGENCIAS DE VIAJE (AVIT) ..... **¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**

## LISTA DE CUADROS

		Página
CUADRO N° 1:	INCREMENTO DEL COSTO DE LOS BOLETOS TURÍSTICOS POR INGRESO AL VALLE DEL COLCA 1997 - 2012 .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 2:	CUADRO DE ARRIBOS MENSUALES DE TURISTAS AL VALLE DEL COLCA ENTRE 2002 Y 2012 .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 3:	PORCENTAJE DE TURISTAS NACIONALES QUE VISITA AREQUIPA, SEGÚN NIVEL DE GASTO .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 4:	PORCENTAJE DE TURISTAS EXTRANJEROS QUE VISITA AREQUIPA, SEGÚN NIVEL DE GASTO. ....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 5:	CONSOLIDADO DE INDICADORES DE ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE EN LA CIUDAD DE CHIVAY. ....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 6:	CONSOLIDADO DE INDICADORES DE ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE EN LA CIUDAD DE CABANACONDE.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 7:	CONSOLIDADO DE INDICADORES DE ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE EN LA CIUDAD DE SIBAYO .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 8:	ALTERNATIVAS DE RECORRIDO DE LA CAMINATA EN EL CAÑÓN DEL COLCA.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 9:	ACTORES ENTREVISTADOS QUE ESTÁN INVOLUCRADOS EN EL TURISMO REGIONAL – VALLE DEL COLCA EN GENERAL.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 10:	ACTORES ENTREVISTADOS INVOLUCRADOS EN EL PRODUCTO TURÍSTICO: TURISMO VIVENCIAL EN SIBAYO. ....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 11:	ACTORES Y ENTREVISTADOS INVOLUCRADOS EN EL PRODUCTO TURÍSTICO: CAMINATA EN EL CAÑÓN DEL COLCA.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 12:	PARTICIPANTES EN LOS GRUPOS FOCALES. ....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 13:	CARACTERIZACIÓN DE ACTORES DE GOBIERNO LOCAL Y SOCIEDAD CIVIL ORGANIZADA INVOLUCRADOS EN EL DESARROLLO TURÍSTICO DEL VALLE DEL COLCA, DURANTE EL PERIODO DE INVESTIGACIÓN 2002 - 2012. ....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 14:	PRINCIPALES ROLES DE LOS ACTORES LOCALES PARA LA GESTIÓN DEL TURISMO EN LA PROVINCIA DE CAYLLOMA – VALLE DEL COLCA. ....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 15:	ESCALA DE RESULTADOS IMPACTO SOBRE EL DESARROLLO TURÍSTICO & INCIDENCIA EN LA GESTIÓN POLÍTICA DE LOS ACTORES LOCALES. ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.	
CUADRO N° 16:	CANTIDAD DE GUÍAS DE TURISMO QUE TRABAJAN EN LA RUTA DE CAMINATA EN EL CAÑÓN DEL COLCA. ....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 17:	VARIACIÓN DEL PRECIO PROMEDIO DE PAQUETES TURÍSTICOS PARA HACER CAMINATA EN EL CAÑÓN DEL COLCA (DOS DÍAS Y UNA NOCHE). ..	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 18:	PROTAGONISMO POLÍTICO PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DEL VALLE DEL COLCA. ....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 19:	CUADRO COMPARATIVO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS RURALES SEMEJANTES A PARTIR DE SU OFERTA.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 20:	CLASIFICACIÓN DE AGENCIAS DE VIAJES SEGUN AGREMIACIÓN Y TIPO DE TURISTA OBJETIVO.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CUADRO N° 21:	INDICADORES DE INFORMALIDAD Y EMPLEO DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS, AREQUIPA, 2010. ....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

## LISTA DE FIGURAS

Página

- FIGURA N° 1:** ARRIBO MENSUAL DE TURISTAS AL VALLE DEL COLCA EN EL PERIODO 2002 Y 2012.  
..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 2:** ANÁLISIS DE LA INSTITUCIONALIDAD..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 3:** MAPA DE LA REGIÓN AREQUIPA..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 4:** MAPA TERRITORIAL DE COBERTURA DE LAS FUNCIONES DE AUTOCOLCA..... ¡ERROR!  
MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 5:** VISTA PANORÁMICA DE LADO ESTE DEL CAÑÓN DEL COLCA, DESDE EL MIRADOR DE LA  
CRUZ DEL CÓNDOR. .... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 6:** SECUENCIA DE IMÁGENES DE LOS LUGARES Y ACTIVIDADES DEL PRODUCTO TURÍSTICO  
"CAMINATA EN EL CAÑÓN DEL COLCA" ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 7:** FOTOGRAFÍA DE ARTESANAS TEJEDORAS EN EL REALIZANDO DEMOSTRACIÓN EN EL  
CENTRO DE INTERPRETACIÓN DE ARTESANAL DE SIBAYO. .... ¡ERROR! MARCADOR NO  
DEFINIDO.
- FIGURA N° 8:** SECUENCIA DE IMÁGENES DE LOS LUGARES Y ACTIVIDADES DEL PRODUCTO TURÍSTICO  
"TURISMO VIVENCIAL EN SIBAYO"..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 9:** ESTRUCTURA GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN TURÍSTICA..... ¡ERROR! MARCADOR NO  
DEFINIDO.
- FIGURA N° 10:** CAPTURA DE PANTALLA DE TIME RIME, PORTAL DE TIC ESPECIALIZADO PARA  
ELABORACIÓN DE LÍNEAS DE TIEMPO. .... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 11:** LÍNEA DE TIEMPO INSTITUCIONALIDAD TURÍSTICA EL CONTEXTO GENERAL, AREQUIPA,  
CAYLLOMA Y VALLE DEL COLCA DE 2001 AL 2012. .... ¡ERROR! MARCADOR NO  
DEFINIDO.
- FIGURA N° 12:** COMPOSICIÓN DEL DIRECTORIO DE AUTOCOLCA 2006 - 2012... ¡ERROR! MARCADOR  
NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 13:** COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE DESARROLLO DE LA PROVINCIA DE CAYLLOMA 2012  
..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 14:** SISTEMA DE GESTIÓN PROPUESTO POR DESCO, PATRONATOS DE TURISMO EN EL VALLE  
DEL COLCA 2009 - 2012..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 15:** ESTRUCTURA DE TRABAJO DE DESTINO, FORMULADA POR MINCETUR. .... ¡ERROR!  
MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 16:** SISTEMA DE GESTIÓN PROPUESTO POR EL MINCETUR, 2008 -2012..... ¡ERROR!  
MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 17:** MAPA TURÍSTICO DEL PERÚ, PENTUR 2005 – 2015 ..... ¡ERROR! MARCADOR NO  
DEFINIDO.
- FIGURA N° 18:** PRINCIPALES DESTINOS COMERCIALMENTE OPERATIVOS EN EL PERÚ 2008..... ¡ERROR!  
MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 19:** NIVELES DE PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES SOCIO POLÍTICOS EN LA GESTIÓN DEL  
TURISMO DEL VALLE DEL COLCA PARA EL 2012.. ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 20:** LÍNEA DE TIEMPO PRODUCTO TURÍSTICO: TURISMO VIVENCIAL EN SIBAYO, EN EL  
PERIODO DE 2001 AL 2012..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 21:** LÍNEA DE TIEMPO PRODUCTO TURÍSTICO: CAMINATA EN EL CAÑÓN DEL COLCA, EN EL  
PERIODO DE 2001 AL 2012..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 22:** PROPORCIONES QUE MUESTRAN LAS FORMAS DE VISITA AL CAÑÓN DEL COLCA, SEGÚN LA  
OBSERVACIÓN DE LOS EMPRESARIOS DE CABANA CONDE. .... ¡ERROR! MARCADOR NO  
DEFINIDO.

- FIGURA N° 23:** ASPECTOS DE DISCUSIÓN PARA EL ANÁLISIS DE LA TESIS. .... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 24:** **FIGURA 24: CARTEL DE TARIFARIO TURÍSTICO "CONTROL TURÍSTICO COLCA".** ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 25:** PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE AGENCIAS DE VIAJES SEGÚN TIPO DE TURISTA ATENDIDO..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 26:** PARTICIPACIÓN DEL MERCADO TURÍSTICO SEGÚN EL TUPO DE TURISTA Y SERVICIOS OFERTADOS, AREQUIPA 2012. .... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 27:** COMPOSICIÓN CONSEJO DE DESARROLLO DE LA PROVINCIA DE CAYLLOMA 2012. .... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 28:** ORGANIGRAMA DE AUTOCOLCA - PROPUESTA DE GESTIÓN TURÍSTICA..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 29:** SISTEMA DE GESTIÓN PROPUESTO POR EL MINCETUR, 2008 - 2012..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 30:** SISTEMA DE GESTIÓN TURÍSTICA PROPUESTO POR DESCO. PATRONATOS DE TURISMO EN EL VALLE DEL COLCA. 2009 – 2012 ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 31:** COMITÉS DE GESTIÓN DE MICRO CORREDORES TURÍSTICOS. PROPUESTA DE GEA PARA LA GESTIÓN DEL TURISMO (2010 -2011)..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 32:** PROPUESTA DE DIVERSIFICACIÓN DE DESTINO TURÍSTICO - MINCETUR - TRC 2010 (PRIMERA PARTE)..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 33:** PROPUESTA DE DIVERSIFICACIÓN DE DESTINO TURÍSTICO - MINCETUR - TRC 2010 (SEGUNDA PARTE) ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 34:** PROPUESTA DE DIVERSIFICACIÓN DE DESTINO TURÍSTICO - MINCETUR - TRC 2010 (TERCERA PARTE) ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 35:** DESTRUCCIÓN CREATIVA Y DESARROLLO ECONÓMICO..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
- FIGURA N° 36:** CICLO DE VIDA DEL DESTINO TURÍSTICO..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

## RESUMEN

La presente tesis de maestría aborda el estudio de dos productos turísticos en el Valle del Colca (Caylloma, Arequipa – Perú), a partir de la observación de los fenómenos socio políticos suscitados entre el 2002 – 2012. Con el estudio se busca identificar las principales características de dos productos turísticos distintivos del destino Colca, analizar la construcción de la institucionalidad turística en el destino y los productos: Turismo vivencial en Sibayo y Caminata en el Cañón del Colca (Tapay); y, analizar la influencia de los diversos eventos tanto planificados y no planificados en la gestión del destino sobre tales productos.

El estudio es de tipo deductivo, explicativo y evaluativo, y su formato de relatoría muestra las acciones y estrategias adoptadas por instancias de planeamiento públicos y privados, que permiten analizar la hipótesis planteada: el desarrollo de los productos turísticos en el Valle del Colca: (a) Caminata en el Cañón del Colca y (b) turismo vivencial en Sibayo, se han generado por influencia de la institucionalidad turística, y son respuesta a emprendimientos oportunos y creativos de la población local, que han sido influenciadas por la institucionalidad turística en un lento proceso de consolidación.

Para el análisis se usaron diversos instrumentos (entrevistas y reuniones de grupo focal, documentación secundaria), elaboración de líneas de tiempo y varios formatos de análisis sociopolítico. Como resultado, se ha obtenido valiosa información acerca de la gestión del destino, los emprendedores, empresarios y gestores (actores clave) del turismo en el Valle del Colca; pero esta revela que se ha logrado una institucionalidad incipiente y poco organizada; que no constituye una verdadera gestión integrada y sostenible del destino turístico, situando al Valle del Colca y sus productos turísticos en un lento crecimiento por la reducción de la afluencia turística de los últimos años 2012 y 2013; y a menos que la instituciones se enfoquen en resultados claros, procesos de aprendizaje y la participación local, contenidos en un modelo de gestión territorial – turístico.

Palabras Clave: planeamiento turístico, institucionalidad, desarrollo turístico, gestión de destino, Valle del Colca, Arequipa.

## ABSTRACT

This master thesis deals with the study of two tourism products in the Colca Valley (Caylloma, Arequipa - Peru), based on the observation of the local socio-political phenomena occurred between 2002 and 2012. The study seeks to identify the main characteristics of two distinctive tourism products in the Colca Valley, analyze the construction of the institutional tourism framework in the destination and the tourism products in Sibayo (Experiential Tourism) and Tapay (Trekking into Colca Canyon), and analyze the influence of the various events, both planned and unplanned, in the management of the destination on such products.

The study is deductive, explanatory, and evaluative, and its rapporteur format shows the actions and strategies adopted by public and private planning institutions, which allows the analysis of the proposed hypothesis: the development of tourism products in the Colca Valley: (a) Trekking in the Colca Canyon and (b) Experiential Tourism in Sibayo; have been created by the influence of tourism institutions and they are the result to timely and creative undertaking of the local population who have been influenced by the tourism institutionalization in a slow process of consolidation.

The analysis used a variety of instruments (interviews and focus group meetings, secondary documentation), developing timelines and various socio-political analyses formats. As a result, valuable information has been gathered about the management of the destination, entrepreneurs, business owners and community managers (key stakeholders) of tourism in the Colca Valley; but this reveals a primitive and poorly organized institutionalization, which doesn't constitute a real integrated and sustainable management of the tourism destination, placing the Colca Valley and its tourism products in slow growth by reducing the influx of tourists in recent years 2012 and 2013, unless the institutions focus on clear outcomes, learning processes and local participation, contained in a model for the management of tourism and territory (territorial – touristic management model).

Keywords: tourism planning, institutionalization, tourism development, destination management, Colca Valley, Arequipa.

## **I.- INTRODUCCIÓN**

En el Perú, el turismo como un fenómeno socio económico, ha evolucionado aceleradamente como disciplina de investigación y desde el punto de vista de los impactos socioeconómicos, de transformación en la vida social y cotidiana de las comunidades receptoras. Entre los destinos turísticos que se han posicionado en el mercado, por sus avances en materia de planeamiento turístico, - con limitaciones y errores-, están las regiones de Lima, Cusco, Puno, Trujillo, Arequipa, mientras que otros han sido desarrollados a partir de la implementación de estrategias turísticas gubernamentales complementadas por la cooperación, que han tenido una respuesta en el impulso de empresas de servicios y operación turística.

En la Región Arequipa, el Valle del Colca es el principal producto turístico de la región y es considerado uno de los más importantes destinos turísticos del Perú. Su creciente fama se ha evidenciado con una “ola” de afluencia turística, de movimientos sociales y acciones civiles que han planteado objetivos para promover el turismo en la zona; las visiones y acciones ejecutadas han movilizad a la autoridad local y las poblaciones, nuevos sucesos como el cambio de gobierno local, el aumento del boleto turístico, la ejecución de proyectos de desarrollo (cooperación), entre otros, han motivado sentimientos y expectativas tanto en la población local como en sus autoridades.

Ante esta circunstancia, se planteó la presente investigación en base a una experiencia local vivida, observando los cambios en las comunidades y las personas, cambios como la organización familiar, la organización de la sociedad en el Valle del Colca, cambios en las motivaciones para hacer negocio, etc. De tales observaciones surgieron preguntas como ¿el destino Colca está organizando y articulando a las diversas instituciones y organizaciones de gestión que van surgiendo en ella?, ¿qué acciones y roles de tales instituciones y organizaciones están siendo ejecutados en forma consensuada o complementaria?, ¿cuáles son los logros y las debilidades de la institucionalidad turística generada en el Valle del Colca?, ¿es posible organizar una línea de gestión modelo a partir de la gestión del turismo en el Valle del Colca?, ¿por qué

con todos los esfuerzos sólo se han desarrollado dos nuevos productos?, ¿cuáles han sido las lecciones de este proceso?

Con estas cuestiones en mente se formuló la siguiente hipótesis: “El desarrollo de los productos turísticos distintivos en el Valle del Colca: (a) caminata en el cañón del Colca y (b) el turismo vivencial en Sibayo, se ha visto influenciado por la institucionalidad turística construida para este fin. Estos procesos de desarrollo turístico responden a un emprendimiento oportuno y creativo de la población local”. Se realizaron las observaciones y análisis directos que permitieron comprobar que existe una débil institucionalidad, y que su aporte no fue significativo en la construcción de los productos turísticos analizados. La institucionalidad turística se constituye en un eje del planeamiento del desarrollo basado en el potencial turístico –en este caso- del Valle del Colca, es un nivel de organización, gestión, coordinación, concertación, gobierno en que los actores clave participan de una sinergia y conflictos que debe conducir al desarrollo sostenible de la región.

## **II.- REVISIÓN DE LITERATURA**

La presente tesis es una investigación sobre el turismo que busca reconocer diversos aspectos de la complejidad social y política con las que se relaciona, por lo que conviene describir suficientemente las cualidades de actores y su contexto, de ahí que se plantea comenzar con entender el asunto turístico como un proceso económico del Perú, la región Arequipa en Perú y especialmente el Valle del Colca.

### **2.1 TURISMO DESDE LA OMT HASTA EL COLCA**

La Organización Mundial de Turismo (OMT) refiere que “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos. Sus elementos esenciales comprenden, aspectos como: (a) el desplazamiento (fuera del lugar de residencia habitual). Algunos agregan distancia mínima de viaje (25 a 100 millas, Canadá – EEUU), (b) las actividades, son libremente elegidas, (c) la duración de la estadía (más de un día) en el o los lugares de destino, (d) implica gastos distintos a los habituales” (OMT, 1993)

Asimismo, cada uno de sus actores adquiere un nombre propio “...las personas que realizan tales actividades se les denomina visitantes (que pueden ser turistas o excursionista; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico. Como tal, el turismo tiene efectos en la economía, en el entorno natural y en las zonas edificadas, en la población de los lugares visitados y en los sitios propiamente dichos. Debido a estos diversos impactos, la amplia gama y variedad de factores de producción requeridos para producir los bienes y servicios adquiridos por los visitantes y al amplio espectro de agentes involucrados o afectados por el turismo, es necesario adoptar un enfoque global del desarrollo, la gestión y la supervisión del turismo. Este enfoque es muy recomendable con miras a la formulación y puesta en práctica de políticas de turismo nacionales y locales; así como de acuerdos internacionales u otros procesos en materia de turismo”. (OMT, 1993).

Visto lo anterior, es evidente entonces que el “turismo, genera directa e indirectamente un aumento en la actividad económica en los lugares visitados (y más allá de los mismos), fundamentalmente debido a la demanda de bienes y servicios que deben producirse y presentarse. En el análisis económico del turismo, se debe distinguir entre la contribución económica del turismo que se refiere al efecto directo del turismo y que se puede medir mediante la CST [Cuenta Satélite de Turismo], y el impacto económico del turismo, que es un concepto mucho más amplio que encapsula los efectos directos, indirectos e inducidos del turismo y que deben ser estimados mediante la aplicación de modelos” (OMT, 1993).

En el Perú el desarrollo turístico viene siendo desarrollado desde una visión estatal por el MINCETUR – Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, con un conjunto de políticas nacionales generales descritas en el Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR, en tanto que las autoridades regionales y locales han cumplido e intentado implementar desde sus ubicaciones con acciones de promoción y regulación del turismo, formulando los Planes Estratégicos Regionales de Turismo.

El Gobierno Peruano, ha desarrollado el Plan Estratégico Nacional de Turismo: PENTUR 2008 - 2018, que al momento es el documento que rige la planificación del Perú en asuntos de desarrollo regional y ordenamiento turístico. “El PENTUR es un plan estratégico que busca integrar los recursos y servicios turísticos del Perú, a fin de conformar productos basados en la identidad del destino y destaca que su principal objetivo es: alcanzar un turismo sostenible en el Perú como herramienta de desarrollo económico – social del país”. Los objetivos estratégicos formulados en el PENTUR son:

Objetivo 1: promover la cultura turística y la seguridad para el visitante.

Objetivo 2: desarrollar una oferta turística competitiva y sostenible.

Objetivo 3: promocionar una demanda sostenida del turismo.

Objetivo 4: fortalecer las instituciones vinculadas con la actividad turística.

En cumplimiento de esta visión general, se ha constituido la Dirección Nacional de Turismo (DNT), instancia a la que corresponde ejecutar la política nacional de turismo sostenible conforme lo indica su Reglamento de Organización y Funciones del MINCETUR que dice a la letra “Corresponde a la Dirección Nacional de Turismo formular, proponer y supervisar las normas generales de alcance nacional que regulan y controlan la explotación de los juegos de casino y máquinas tragamonedas; así como ejecutar la política nacional de turismo sostenible en materia ambiental” (MINCETUR, 2002). Las líneas de acción que ejecuta son:

- Promoción de la calidad ambiental en los destinos turísticos.
- Promoción de la responsabilidad social empresarial en el sector turismo
- Promoción y consolidación de la conciencia turística en el país.
- Trabajo conjunto con el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas.

“El Perú en su condición de país pluricultural, multilingüe, megadiverso, de variada geografía y con un vasto patrimonio arqueológico y arquitectónico, reúne todas las condiciones para favorecer el desarrollo económico y social a través del Turismo Rural, inclusive en las zonas más deprimidas económicamente, asegurando a los visitantes una experiencia única, vivencial y participativa, además de incentivar una mejor utilización y valoración del patrimonio natural, cultural y arquitectónico” (MINCETUR, 2006).

Lo descrito anteriormente muestra la base sobre la cual el gobierno peruano se propone promover el desarrollo turístico, para la generación de productos turísticos articulados y comercializables, capaces de generar mejora entre sus actores locales, un precepto estatal ideal que muestra muchas limitaciones. El papel que cumplen las instancias regionales son básicamente de aplicación, en particular con un énfasis en el desarrollo del turismo rural en destinos como el Valle del Colca, que se ha tornado en un destino de turismo masivo de enclave y tiene un posicionamiento público tanto en el mercado emisor internacional como en el nacional.

Sin embargo, el Estado también reconoce que “las experiencias de desarrollo de Turismo Rural surgidas a la fecha en el Perú, se han dado por iniciativa en su mayoría por empresarios que identificaron oportunidades de negocio para atender una incipiente demanda, así como proyectos desarrollados con el apoyo de la cooperación internacional, y organizaciones gubernamentales, en algunos casos exitosas y en otros con resultados negativos muchas veces por desconocimiento de la actividad turística, ausencia de experiencia en capacitación especializada y carencia de estudios de mercado” (MINCETUR, 2006).

En el caso particular de la región Arequipa, el desarrollo turístico se da por la difusión de una expedición hacia el Cañón del Colca, el espacio geográfico asentamiento de las culturas Wari e Inca, imperios sucesivos que dejaron tras de sí, tecnología y economía agrícola sui generis en los cuales destaca el cultivo de diversos productos en un sistema de terrazas, con canales de distribución de agua de deshielo. Los valores naturales y culturales de ésta región fueron motivo de que primero empresarios de “buen olfato” y luego emprendedores locales decidieran

progresivamente invertir en Chivay, Yanque y otras localidades a manera de crear el “espacio de antesala” para la visita del Valle del Colca.

Para la Autoridad Autónoma del Colca y anexos – AUTOCOLCA, la nueva configuración del Valle aún sigue siendo “vendible”, pues aún se conservan los recursos paisajísticos, por tanto están concentrados en “la promoción de la zona para el turismo ha planteado nuevos retos para la zona que no se ha visto beneficiada equitativamente. Todo este proceso ha dado como resultado un pueblo aculturado que muestra costumbres, artesanía, gastronomía, arquitectura que constituyen una cultura viva que junto con el paisaje deben ser cuidados y conservados para su correcto uso en beneficio de sus habitantes” (AUTOCOLCA, 2011).

El destino Colca, actualmente se ha consolidado como uno de los principales destinos turísticos del sur de Perú, que ha ido evolucionando y mejorando en su logística y presentación. Este destino es motivo de la presente investigación, y aunque tiene cualidades más bien masivas y dominio de un producto turístico principal, ha ido modificándose con el correr de los años.

## **2.2 TURISMO EN AREQUIPA Y COLCA**

Poma y Aronés describen que, “desde 1995, gracias a su hermoso paisaje, el profundo cañón y a la vez el hábitat del cóndor, se viene promoviendo el turismo en el Valle del Colca. Del total de turistas que llegan a Arequipa, 85% lo visita, con lo que se ha convertido en el principal destino turístico de la región, después de la ciudad de Arequipa y su campiña. Este «producto turístico - Valle del Colca» consiste en un recorrido de dos días y una noche pasando por: Patapampa (una localidad dentro de la Reserva Nacional de Salinas y Aguada Blanca –RNSAB–), Chivay, Los baños termales La Calera, Yanque, Cruz del Cóndor y Arequipa.

Aproximadamente el 85% de la compra de paquetes turísticos con destino al Colca se realizan, a través de agencias de viaje [en las ciudades de] Lima y en Arequipa. Las 246 agencias de viajes de Arequipa que venden dicho paquete, representan solo el 9% del mercado nacional, es decir, los empresarios arequipeños sostienen sus empresas con la venta (del paquete) a turistas que llegan a la ciudad y buscan agencias de turismo por su propia cuenta. Un segmento no atendido es el de los turistas libres, grupo que representa cerca del 9% y que forma parte del 13% de turistas libres”. La importancia de este grupo es que usa los servicios de los operadores locales. Las visitas turísticas son registradas por la Autoridad Autónoma del Colca y Anexos - AUTOCOLCA, quien realiza el registro a través del cobro del Boleto Turístico (ver Cuadro 1), de ahí que sus referencias estadísticas son más cercanas a la realidad, ya que la venta se realiza en

la oficina principal de AUTOCOLCA en la ciudad de Arequipa, mientras que el control de ingreso se realiza en el Peaje de la ciudad de Chivay, Terminal Terrestre de Chivay y el Control de Pinchollo. Evidentemente la influencia de los tiempos vacacionales de Europa y Estados Unidos son los que determinan las temporadas de mayor afluencia turística para el Perú, para Arequipa y por ende para el Valle del Colca.

**Cuadro N° 1: Incremento del costo de los Boletos turísticos por Ingreso al Valle del Colca 1997 - 2012**

Clase de Visitante	Tarifa en USD		Tarifa en S/.	
	1997	2004	2006	2012
Extranjeros	\$ 2.00	\$ 6.00	S/. 35.00	S/. 70.00
Adulto Nacional	\$ 2.00	\$ 3.00	S/. 17.50	S/. 20.00
Estudiante nacional	\$ 1.00	\$ 1.00	S/. 3.50	S/. 5.00
Latinoamericano				S/. 40.00

Fuente: Resumen a partir de las publicaciones oficiales de AUTOCOLCA.

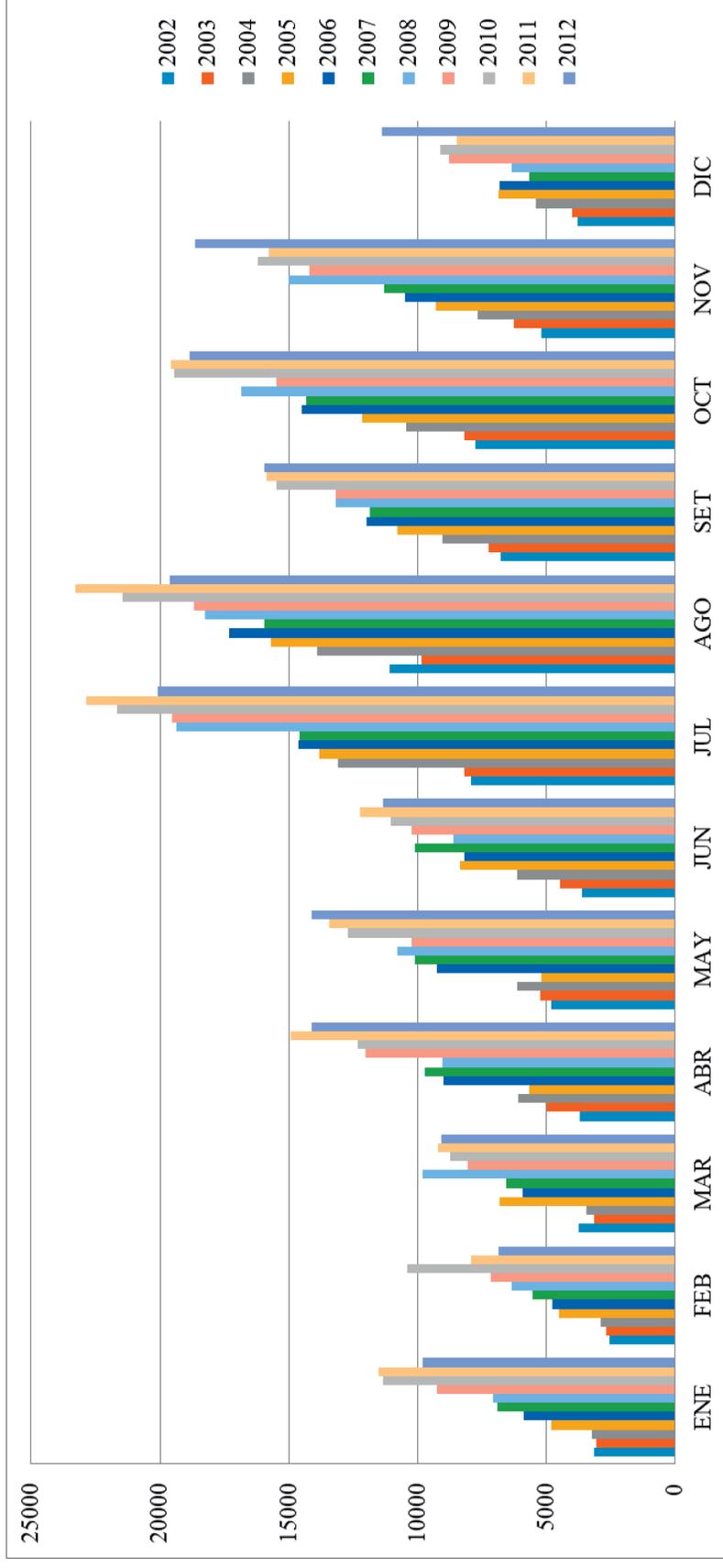
En el Cuadro 2, se puede observar en las celdas rosa, que las cifras porcentuales de arribos respecto de años previos, y existe un fuerte descenso en este último año 2012, básicamente influenciado por el aumento del precio del Boleto Turístico. Este “depresión de la tendencia” se suma a un conjunto de problemas y situaciones complejas en la forma que sucede el turismo en el Valle del Colca, posiblemente influenciados por el aumento de boleto turístico que tuvo el siguiente comportamiento.

**Cuadro N° 2: Cuadro de arribos mensuales de turistas al Valle del Colca entre 2002 y 2012**

MES	AÑOS																							
	2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012			
	Total arribos	%	Total arribos	%	Total arribos	%	Total arribos	%	Total arribos	%	Total arribos	%	Total arribos	%	Total arribos	%	Total arribos	%	Total arribos	%	Total arribos	%		
ENE	3156	47.66	3,252	47.66	5,862	22.07	6,920	18.05	7,064	2.08	9,264	31.14	11,320	22.19	11,501	1.60	11,320	22.19	11,501	1.60	9,792	-14.86		
FEB	2528	56.11	2,896	56.11	4,765	5.40	5,539	16.24	6,341	14.48	7,168	13.04	10,407	41.00	7,906	-21.78	10,407	41.00	7,906	-21.78	6,853	-13.43		
MAR	3750	98.40	3,428	98.40	5,926	-12.87	6,572	10.90	9,800	49.12	8,048	-17.88	8,757	8.81	9,196	5.01	8,757	8.81	9,196	5.01	9,066	-1.41		
ABR	3700	-6.64	4,966	-6.64	8,985	58.55	9,728	8.27	9,019	-7.29	12,031	33.40	12,322	2.42	14,915	21.04	12,322	2.42	14,915	21.04	14,126	-5.29		
MAY	4832	-15.35	6,116	-15.35	9,247	78.62	10,109	9.32	10,803	6.87	10,210	-5.49	12,686	24.25	13,448	6.01	12,686	24.25	13,448	6.01	14,111	4.93		
JUN	3596	35.57	4,479	35.57	8,188	-1.82	10,084	23.16	8,601	-14.71	10,250	19.17	11,054	7.84	12,250	10.82	11,054	7.84	12,250	10.82	11,355	-7.31		
JUL	7913	5.42	8,199	5.42	13,093	5.88	14,604	-0.08	19,351	32.50	19,521	0.88	21,649	10.90	22,853	5.56	21,649	10.90	22,853	5.56	20,071	-12.17		
AGO	11093	12.78	9,850	12.78	17,333	10.46	15,969	-7.87	18,239	14.22	18,699	2.52	21,444	14.68	23,279	8.56	21,444	14.68	23,279	8.56	19,608	-15.77		
SET	6770	19.06	7,261	19.06	11,964	11.10	11,833	-1.09	13,194	11.50	13,185	-0.07	15,468	17.32	15,875	2.63	15,468	17.32	15,875	2.63	15,955	0.5		
OCT	7766	16.17	8,180	16.17	14,484	19.34	14,332	-1.05	16,844	17.53	15,462	-8.20	19,434	25.69	19,568	0.69	19,434	25.69	19,568	0.69	18,860	-3.62		
NOV	5203	20.82	6,269	20.82	10,502	13.07	11,294	7.51	15,022	33.01	14,182	-5.59	16,204	14.26	15,759	-2.75	16,204	14.26	15,759	-2.75	18,633	18.24		
DIC	3784	26.76	3,984	26.76	6,812	-0.69	5,652	-17.03	6,335	12.08	8,798	38.88	9,137	3.85	8,480	-7.19	9,137	3.85	8,480	-7.19	11,365	34.12		
<b>Total</b>	<b>64091</b>	<b>26.4%</b>	<b>67305</b>	<b>26.4%</b>	<b>118,683</b>	<b>17.4%</b>	<b>122,636</b>	<b>5.5%</b>	<b>140,613</b>	<b>14.3%</b>	<b>146,818</b>	<b>8.5%</b>	<b>169,882</b>	<b>16.1%</b>	<b>175,030</b>	<b>2.5%</b>	<b>169,882</b>	<b>16.1%</b>	<b>175,030</b>	<b>2.5%</b>	<b>169,795</b>	<b>-1.3%</b>		

FUENTE: Resumen de las estadísticas publicadas en el Portal Oficial de AUTOCOLCA (AUTOCOLCA, 2011) y datos de la Memoria Institucional 2010. 4 años de gestión. (TALAVERA SUAREZ J. L., 2011)

**Figura N° 1: Arribo mensual de turistas al Valle del Colca en el periodo 2002 y 2012.**



Fuente: Resumen a partir de las estadísticas publicadas en el Portal Oficial de AUTOCOLCA (AUTOCOLCA, 2011) y datos de la Memoria Institucional 2010. 4 años de gestión Talavera (2011)

Respecto al perfil del turista que visita el Valle del Colca se cuentan con dos referencias, una elaborada en el 2006 por AUTOCOLCA y otra el conjunto de publicaciones anuales de la Comisión de Promoción de la Exportación y Promoción del Perú – PROMPerú, sobre los turistas que visitan Arequipa (anual hasta el 2012) . No sería correcto asumir que su sumatoria sea el perfil completo. No existe un perfil actualizado del turista que visita el Valle del Colca. El Perfil del turista que visita Arequipa (2012) muestra que, por ejemplo, el gasto por turista ha disminuido para el 2012 (S/.368.00) contrario a lo que se preveía de un aumento, el mismo fenómeno se observa en el gasto promedio de los turistas extranjeros. Ver Cuadro 3 y Cuadro 4. Es probable que esta situación haya sido influenciada por la crisis económica que recientemente afectó a Europa.

**Cuadro N° 3: Porcentaje de turistas nacionales que visita Arequipa, según nivel de gasto**

<b>Gasto por turista nacional</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
MENOR QUE S/. 100	12%	20%	19%	24%	38%	14%	6%
DE S/.100 A S/.199	25%	24%	24%	23%	10%	15%	29%
DE S/.200 A S/.299	17%	17%	16%	14%	11%	18%	20%
DE S/.300 A S/.399	14%	9%	13%	9%	9%	8%	12%
DE S/.400 A S/.499	11%	10%	11%	5%	4%	6%	8%
DE S/.500 A S/.599	13%	0%	6%	6%	9%	5%	7%
DE S/.600 A S/.699	9%	24%	11%	18%	18%	34%	20%
Promedio de gastos			S/. 306.58	S/.309.18	S/. 505.94	S/. 526.50	S/. 368.00

Fuente: (PROMPerú, 2012)

Al igual que las referencias de gasto por turista nacional, los gastos de turista extranjero, indican el gasto que tienen durante la visita a la región Arequipa, del cual podría extraerse entre un 35% y 50% que es dedicado al Valle del Colca, en tanto que las visitas al Valle representa al menos 45% del tiempo total de visita a la región, por tratarse del productos turístico más vendido entre las agencias de viaje.

**Cuadro N° 4: Porcentaje de turistas extranjeros que visita Arequipa, según nivel de gasto.**

<b>Gasto en el Perú (promedio)</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Menos de US\$ 500	17%	16%	10%	12%	25%
De US\$ 500 a 999	23%	21%	16%	20%	22%
De US\$ 1,000 a 1,499	21%	21%	20%	17%	17%
De US\$ 1,500 a 1,999	14%	16%	20%	15%	13%
De US\$ 2,000 a 2,499	10%	11%	13%	14%	9%
De US\$ 2,500 a más	15%	15%	21%	22%	15%
Gasto por turista (Promedio) que visita Arequipa	\$ 1,490.04	\$ 1,518.00	US\$ 1,760	US\$ 1,738	US\$ 1,360

Fuente: (PROMPerú, 2012)

Respecto a los indicadores de alojamiento en la provincia, los distritos que son motivo de la presente investigación reflejan pocos cambios en los últimos años, como se puede observar en el Cuadro 5, sólo la ciudad soporte ha registrado un aumento significativo de establecimientos de hospedaje de 14 a 33 en los últimos diez años, mientras que las localidades de Cabanaconde y Sibayo los incrementos no han sido significativos, ver Cuadro 6 y Cuadro 7. Estas cifras, aun siendo oficiales revelan solo aquellas empresas que ha sido reportadas y registradas por la autoridad, pero la oferta de alojamientos es mucho más amplia, pues a ella se suman al rededor 17 nuevas iniciativas locales no reconocidas por la autoridad, particularmente la que han sido promovidas por ONG como Desco y GEA, que tuvieron intervenciones de proyectos de turismo específicas en el valle del Colca (10 y 6 distritos respectivamente), entre los años 2009 y 2012. Los indicadores que se muestran también que, tanto la Tasa Neta de Ocupación por Habitación (TNOH) y por cama (TNOC) son muy bajas (30% y 26% en Chivay; 13% y 12% en Cabanaconde; y, 24% y 24% en Sibayo respectivamente), que confirman el escaso tiempo de permanencia de los visitante en el valle.

**Cuadro N° 5: Consolidado de indicadores de establecimientos de hospedaje en la ciudad de Chivay.**

Periodo en años	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>OFERTA</b>										
Número de establecimiento	14	15	20	21	22	25	27	28	33	33
Número de habitaciones	195	246	303	306	309	351	421	446	523	504
Número de plazas-cama	374	495	596	609	610	701	862	933	1107	1059
<b>INDICADORES</b>										
TNOH en el mes (%)	26.09	19.33	23.14	25.36	25.65	32.40	24.99	26.30	27.91	30.39
TNOC en el mes (%)	21.83	16.74	19.27	21.46	21.30	26.73	21.87	23.55	24.38	26.94
Promedio de permanencia (días)	1.15	1.11	1.09	1.15	1.12	1.11	1.14	1.16	1.13	1.09
Nacionales (días)	1.17	1.09	1.12	1.19	1.12	1.11	1.17	1.20	1.22	1.11
Extranjeros (días)	1.17	1.12	1.08	1.12	1.11	1.11	1.12	1.13	1.08	1.08
Total de arribos en el mes	26898	27701	38662	41290	42576	62829	60088	69615	87938	94886
Nacionales	17109	8639	8758	13012	13001	21480	23388	27385	29644	32572
Extranjeros	9789	19062	29904	28278	29575	41349	36700	42230	58294	62314
Total pernотaciones mes	30503	30868	42279	47809	47727	69565	69067	80846	98755	103873
Nacionales	20005	9396	9748	15497	14624	23584	27449	32869	36001	36087
Extranjeros	10498	21472	32531	32312	33103	45981	41618	47977	62754	67786
Total empleo en el mes	48	60	68	70	75	84	90	103	113	104
<b>COBERTURA DE INFORMANTE</b>										
En N° de establecimientos (%)	12.77	44.45	51.53	38.10	40.26	43.48	50.82	36.93	34.65	35
En N° de habitaciones (%)	15.93	61.69	76.19	58.46	66.91	69.59	64.87	52.55	45.80	49

Fuente: Resumen de Resultados de la encuesta mensual a establecimientos de hospedaje temporal. (MINCETUR, 2012)

**Cuadro N° 6: Consolidado de indicadores de establecimientos de hospedaje en la ciudad de Cabanaconde**

Periodo en años	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>OFERTA</b>										
Número de establecimiento	3	3	4	4	4	5	6	6	6	6
Número de habitaciones	29	52	56	61	81	75	90	94	92	84
Número de plazas-cama	77	105	119	126	157	158	187	200	200	189
<b>INDICADORES</b>										
TNOH en el mes (%)	27.09	8.79	9.01	11.70	10.20	12.68	12.18	19.72	12.66	13.76
TNOC en el mes (%)	23.75	7.76	1.88	9.86	8.52	11.40	10.11	17.01	12.02	12.75
Promedio de permanencia (días)	1.10	1.06	1.05	1.12	1.02	1.13	1.27	1.37	1.43	1.46
Nacionales (días)	1.11	1.02	1.09	1.20	1.07	1.06	1.16	1.34	1.24	1.22
Extranjeros (días)	1.09	0.90	1.01	1.03	1.00	1.14	1.31	1.38	1.47	1.49
Total de arribos en el mes	6527	2800	3136	4161	4508	5941	5563	8953	6160	6344
Nacionales	3544	809	613	1306	1086	1517	1340	2434	1232	781
Extranjeros	2983	1991	2523	2855	3422	4424	4223	6519	4928	5563
Total pernoctaciones mes	6983	2973	3309	4489	4655	6963	6925	12472	8717	8840
Nacionales	3935	848	768	1608	1156	1620	1531	3446	1510	899
Extranjeros	3048	2125	2541	2881	3499	5343	5394	9026	7207	7941
Total empleo en el mes	6.50	8.25	10.67	12.00	13.92	14.58	20.83	24.33	33.42	30.08
<b>COBERTURA DE INFORMANTE</b>										
En N° de establecimientos (%)	0.00	47.22	59.03	66.67	62.50	69.17	67.22	45.79	68.49	77.78
En N° de habitaciones (%)	0.00	56.18	77.77	82.08	80.71	60.24	79.14	43.75	75.36	80.90

Fuente: Resumen de Resultados de la encuesta mensual a establecimientos de hospedaje temporal. (MINCETUR, 2012)

**Cuadro N° 7: Consolidado de indicadores de establecimientos de hospedaje en la ciudad de Sibayo**

Periodo en años	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>OFERTA</b>										
Número de establecimiento	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
Número de habitaciones	5	5	5	5	5	5	5	6	10	10
Número de plazas-cama	10	10	10	10	10	10	10	11	18	18
<b>INDICADORES</b>										
TNOH en el mes (%)	55.50	30.33	22.93	26.24	19.60	22.25	24.35	20.89	24.40	24.53
TNOC en el mes (%)	47.71	27.25	21.37	24.79	12.39	22.78	22.76	18.85	22.06	24.21
Promedio de permanencia (días)	1.03	1.37	1.09	1.14	1.52	2.38	1.75	1.65	1.46	1.51
Nacionales (días)	1.03	1.37	1.09	0.56	1.18	2.49	1.75	1.65	1.46	1.51
Extranjeros (días)	0.08	1.37	1.09	1.15	1.32	2.36	1.75	1.66	1.46	1.13
Total de arribos en el mes	1586	735	710	834	317	356	494	468	994	1028
Nacionales	1698	232	247	118	162	50	195	318	888	877
Extranjeros	5	503	463	716	155	306	299	150	106	151
Total pernoctaciones mes	1733	997	779	905	453	832	831	768	1451	1586
Nacionales	1728	312	279	156	263	118	322	515	1299	1349
Extranjeros	5	685	500	749	126	714	509	253	152	237
Total empleo en el mes	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
<b>COBERTURA DE INFORMANTE</b>										
En N° de establecimientos (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
En N° de habitaciones (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: Resumen de Resultados de la encuesta mensual a establecimientos de hospedaje temporal. (MINCETUR, 2012)

La oferta de alojamientos ha sido diversificada desde el 2006 con iniciativas locales como los servicios inicialmente aislados de alojamiento para caminantes en la localidad de Tapay, Cosñirhua y Malata (Cañón del Colca), y recientemente con la de turismo vivencial en Sibayo. El primero ha sido constantemente visitado por caminantes principalmente jóvenes y aventureros, que prácticamente han “abierto la ruta”; mientras que el de turismo vivencial en Sibayo es un nuevo producto puesto en marcha. A todo esto el gobierno local, a través de AUTOCOLCA, en cumplimiento de sus objetivos de planeamiento ha realizado acciones diversas de promoción principalmente para los diversos recursos turísticos con los que cuenta el Valle (destino turístico).

Para Veal, 2011, desde la mirada de planeamiento del destino turístico, es importante notar que el turismo requiere de visiones más amplias e integrales, de ahí que se hace necesario desarrollar investigaciones en turismo que contribuyan: al establecimiento de políticas, consideradas como declaraciones de principios, intenciones y compromisos de una organización; al establecimiento de planes, estrategias detalladas y desarrolladas para implementar políticas de una determinada manera, durante cierto periodo de tiempo; e incluso a una gestión integral, vista como un proceso de implementación de las políticas y de los planes.

### **2.3 INSTITUCIONALIDAD TURÍSTICA**

En el Como describen Lohmann y Panoso (2012), “el turismo, por ser una actividad que envuelve a un gran número de agentes, necesita de una compleja interacción entre los responsables para su desarrollo. En este sentido es de fundamental importancia la existencia de organismos que reúnan a los representantes de los varios sectores y que también establezcan las directrices para el desarrollo del turismo en su área de cobertura. Así, por ejemplo una secretaria municipal de turismo buscará el desarrollo del turismo en el ámbito del municipio, siempre basado en las directrices estatales, que a su vez, son basadas en el Plan de nacional de Turismo. Este es elaborado, considerando las características culturales, ambientales, sociales y económicas del país, con una preocupación de no salir de las orientaciones básicas de la OMT”. Así, las posibilidades de desarrollar el turismo en forma integral y consensuada se torna en un desafío que los líderes de todo destino turístico deben asumir.

Actualmente, el Valle del Colca, tiene un “sistema” de organizaciones relativamente articuladas para promover el desarrollo del turismo en el destino, como lo explican Poma y Aronés (2011) en el Valle del Colca se han generado diversas formas de organización para la promoción del turismo local, como la Autoridad Autónoma del Colca (AUTOCOLCA) creada en 1986, la mesa temática de turismo del Consejo de Desarrollo de la Provincia de Caylloma (CDPC) de 1995 y la

filial de la Asociación de Hoteles, Restaurantes y Afines (AHORA) conformada en 2006. Sin embargo, es a partir del año 2009 en que se vienen consolidando asociaciones y gremios dedicados a la actividad turística, apoyados por el MINCETUR y otros organismos de apoyo (como Desco), instalándose además la Mesa de Concertación para el Turismo Sostenible, que luego pasó a ser el Patronato Provincial de Turismo, y resientes instancias de promoción turística. Por su parte AUTOCOLCA, en diciembre del 2006, como institución promotora del turismo, presentó el Plan Maestro para el Desarrollo y Gestión Sostenible del Turismo en el Valle del Colca, la Reserva Nacional de Salinas y Aguada Blanca y el Valle de los Volcanes 2007 – 2011, el cual es considerado “el instrumento de planificación de mayor nivel en el ámbito de competencia de AUTOCOLCA, en relación al turismo, fija objetivos del desarrollo [en su zona de influencia], establece las estrategias y provee del marco general para el desarrollo sostenible de las actividades turísticas, identifica los programas de intervención: proyectos y acciones, articula funciones y recursos, dando pautas para los planes operativos de las instituciones competentes [¿relacionadas al turismo?], tiene horizonte de mediano y largo plazo”. (AUTOCOLCA, 2006).

De otro lado, el MINCETUR, en aplicación de sus estrategias políticas, ha conformado el Ente Gestor del «Destino Turístico Colca - Valle de los Volcanes», que define y aplica las políticas y acciones tanto para la intervención estatal y como la participación privada. Por su parte, AUTOCOLCA define el ordenamiento y planificación del turismo, la gestión y regulación de las actividades turísticas que se desarrollan en el Valle del Colca y la Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca. Para el 2011 su presupuesto asciende a 2 millones de soles, provenientes de la recaudación del boleto turístico. Estos fondos son invertidos en restauraciones de lugares arqueológicos y monumentales, asfaltado de carreteras locales, infraestructura principalmente (77%), promoción (léase difusión del destino –4%–) y gastos corrientes (18%), mientras que el 1% se distribuye entre diversas actividades y desarrollo de capacidades, y el 0% para el diseño de nuevos productos”. (Poma y Aronés, 2011).

La institucionalidad según García (2012) podría definirse como “las prácticas, normas, maneras de hacer las cosas en una sociedad, inevitablemente están siendo influenciadas por las costumbres, místicas, para alcanzar la institucionalidad es necesario cierto nivel de fortalecimiento institucional”; entonces, tanto personas como colectivos expresan su manera de informarse, organizarse, representarse, concertar, decidir y finalmente gestionar; y, en tanto las sociedades están constituidas por actores (o actuantes) de diversos intereses, estos requieren de algún tipo de relacionamiento para desarrollar o ejecutar sus acciones. Éste relacionamiento

comprende ciertos niveles de organización, entendimiento (o incluso oposiciones) que permiten que sucedan las cosas.

El gobierno chileno, por ejemplo, la propuesta de una nueva institucionalidad responde a una definición de objetivos estratégicos de mediano plazo, las palabras optimistas del Director del Servicio Nacional de Turismo “nos encontramos en condiciones de fijar como meta 3,000 millones de dólares y acercarnos a los cuatro millones de turistas dentro los próximos cinco o seis años”, es notorio que el gobierno chileno marca la motivación para el establecimiento de una nueva forma de gestión del turismo, “como una actividad estratégica para el país, y por ello dota de una nueva institucionalidad, con la creación de un Comité Ministerial y una Subsecretaría, entre otros; la creación de un sistema de clasificación, calidad y seguridad de los servicios turísticos, el establecimiento de zonas de interés turísticos y una reglamentación para el uso turístico de las Áreas Silvestres Protegidas que sean propiedad del Estado” Herranz (2010), similares proyecciones y acciones ya fueron asumidas por el Perú, las cuales han marcado la pauta y compás para el desarrollo turístico del Perú, como la creación e implementación de los Entes Gestores en todas las regiones del Perú, y de otro lado la promoción de las Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD) por como parte de los esfuerzos de promover el desarrollo desde la cooperación internacional con Swiss Contact.

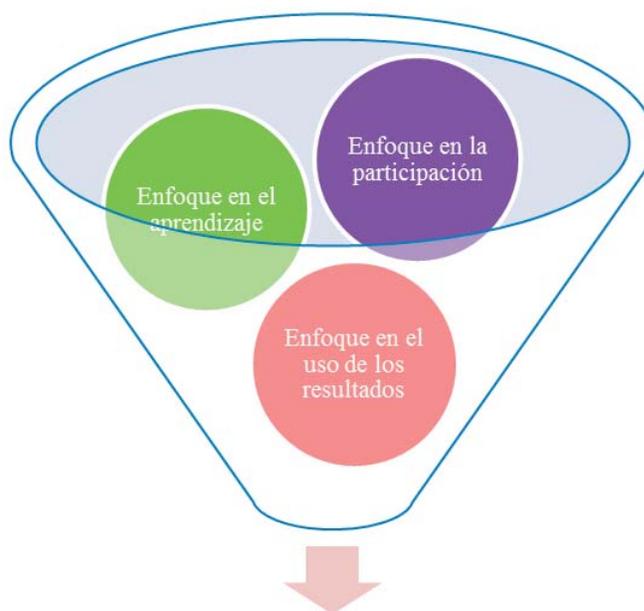
Para evaluar la influencia de la institucionalidad en el desarrollo de productos turísticos, que es el objetivo de esta investigación es necesario analizar, como los programas estatales que implementaron acciones desde el gobierno central, regional y por supuesto locales (provincia y distritos) han generado algún nivel de relacionamiento y por tanto institucionalidad, asimismo es preciso analizar las intervenciones tanto de organizaciones no gubernamentales (ONG), -muchas en el Valle del Colca-, voluntarios, y la respuesta de los pobladores y líderes locales ante estas acciones y propuestas, así tomando en cuenta la propuesta de Rodríguez y Zeballos (2007) los enfoques de tal evaluación pueden diferenciarse en:

- **Enfoque en la participación:** Una evaluación participativa supone dos cosas: primero, que el proceso involucre a los usuarios de los proyectos y otros actores locales importantes; y segundo, que este compromiso vaya más allá del rol de informantes para pasar al de actores que participan tomando decisiones en los diferentes momentos del proceso, además considerar que y como observar con la evaluación, cómo recolectar, procesar y analizar los datos necesarios y como utilizar los recursos obtenidos.

- **Enfoque en el aprendizaje:** la propuesta concibe a los procesos de evaluación como procesos de aprendizaje, en la medida que los involucrados adquieren capacidades para el análisis, la reflexión, la negociación y la toma de decisiones concertadas en el contexto de la práctica, a la vez que se hacen más conscientes de su realidad, sus posibilidades y sus perspectivas de cambio, la idea es convertir al actor local en usuario y producto de conocimiento. Sólo trabajando con este enfoque podremos esperar que ellos reflexionen sobre los problemas de su propia práctica y los enfrenten haciendo jugar sus propias concepciones y sus propios intereses.
- **Enfoque en el uso de los resultados:** un principio de la evaluación enfocada en el uso, es que los usuarios previstos serán proclives a apropiarse y a usar sus resultados, si entienden el proceso que siguió su ejecución y si los hallazgos que se obtuvieron les resulta relevantes, situación que es posible si dichos usuarios participan activamente del proceso. Una evaluación enfocada en el uso es necesariamente una evaluación participativa”.

Un análisis y reflexión sobre la institucionalidad del sector turístico contendría una visión mixta de estos enfoques, es decir, que existirá institucionalidad en la medida que se reconozca un aprendizaje (en la manera de hacer las cosas), donde la participación tanto en el planeamiento como en la ejecución de acciones de desarrollo permita alcanzar resultados útiles para la sociedad.

**Figura N° 2: Análisis de la Institucionalidad.**



#### Análisis de la institucionalidad

Fuente: Construcción gráfica propia a partir de los enfoques de evaluación de proyectos propuestos por Rodríguez y Zeballos (2007).

Particularmente en la provincia de Caylloma las intervenciones estatales han estado complementadas, con intervenciones de corto y mediano plazo en periodos continuos de la cooperación internacional, en todos los casos las expectativas incluyen entre otros logros cualidades sociales asimiladas y perceptibles como:

- “Desarrollo de capacidades en formas de reflexionar evaluativamente, que suponen el uso adecuado de información, la ponderación de evidencias, la extracción de conclusiones y la emisión de juicios respetando otras opiniones. El uso de estas capacidades trasciende los propósitos de la evaluación para insertarse en cualquiera de los procesos de toma de decisiones a nivel local.
- Desarrollo de capacidades para la concertación, el logro de acuerdos y consensos, y el manejo de conflictos.
- Mejoras en la calidad del diálogo público, que se manifiesta en escenarios locales y regionales, y en otros ámbitos institucionales de deliberación de políticas públicas.
- Apropiación social de un stock de información confiable y conocimiento, útil para el desarrollo de campañas de incidencia en políticas públicas y de vigilancia social.

## 2.4 GESTIÓN DEL TERRITORIO

El sentido básico de Estado, es un nivel de organización que tiene implícito un poder concedido por la sociedad, sobre este poder Schmitt (2010) analiza, y explica que “en el fenómeno de la construcción del pasaje [entiéndase hacia el poder o hacia el poderosos] del que aquí hablamos se presenta a diario, en lo grande y en lo pequeño, en todo lugar donde los hombres ejerzan su poder sobre otros hombres. En la misma medida en que se forma un espacio de poder, se organiza también de inmediato una antesala para dicho poder”. En la provincia de Caylloma como en todos los niveles de gobierno del territorio nacional, el poder y la autoridad aplicados en la forma de gobierno local, se concentran en la persona del Alcalde provincial, pero de modo paralelo, es posible observar que existen otras personas que tienen el poder, tanto dentro del grupo de gobierno actual como en aquellos espacios donde no existe la atención estatal, en los territorios donde los pobladores encargaron el poder de gobierno y tales no son asumidos.

En el entendido que el poder embestido sobre unos debe aplicarse tanto a las poblaciones como los territorios, estamos en acuerdo con Dammert (2008) que indica que los cambios en los paradigmas del desarrollo tienen como uno de sus rasgos sobresalientes la resignificación de la dimensión espacial. El cita a Wallerstein que dice: “para los analistas del sistema – mundo, el tiempo y espacio –o mejor dicho, el compuesto Tiempo – Espacio- no son realidades inmutables que se encuentran de alguna manera ahí afuera y dentro de cuyos marcos existe la realidad social. Los Tiempos-Espacios son construcciones reales que se encuentran en constante evolución y cuya construcción es parte componente de la realidad social que analizamos”. Aplicando este concepto, el Valle del Colca como destino turístico se ha convertido en lo que es actualmente, a través de las múltiples “fuerzas” que ocurren en su territorio, acciones realizadas por diversos actores (individuos y colectivos), que motivados por mejorar su entorno, su economía se movilizaron a desarrollar infraestructura, promocionar sitios, crear negocios, etc.

La Gestión del Territorio sin embargo, no es un concepto nuevo, lo que sí es relativamente nuevo es el que se haya introducido en su análisis y debate en asuntos del turismo, como un resultado evidente de la transformación y uso de la vocación turística de algunas zonas como en el Valle del Colca. Por eso, es necesario reconocer e identificar a la instancia que lo lidere y en segundo lugar observar y apoyar el fortalecimiento de la forma en que todos los actores expresen su participación en el proceso de desarrollo.

La gestión del territorio está asociada al desarrollo en el que tanto personas como recursos se interrelacionan y la evidencia de su relacionamiento denota cualidades de integridad, articulación, complementariedad o independencia. Al respecto, la definición de desarrollo

involucra una comprensión de la realidad local, y este espacio se ha revalorado en la economía (sistema que rige la vida social actual). Así, “la planificación y el desarrollo local del turismo deben pautarse en la percepción que la comunidad tiene de su entorno, un ambiente cotidianamente vivido por ella, que se pretende que sea vivido por otros residentes temporarios llamados turistas. La comunidad local percibe las ventajas comparativas de su conjunto paisajístico y de su entorno. No obstante, esto no posibilitó (posibilita) el crecimiento económico del lugar y consecuentemente el desarrollo del turismo se [puede] estancó (estancar)” Ríos y Barboza (2011).

### **III.- MATERIALES Y MÉTODOS**

El problema objeto de esta investigación está abordado de la siguiente manera: en el Perú el desarrollo de la actividad turística y planificación turística está a cargo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), en tanto que la promoción de la oferta es por cuenta principalmente de la Comisión de Promoción de la Exportación y el turismo del Perú – PROMPERU, y a nivel regional/local las Direcciones Regionales de Comercio Exterior y turismo (DIRCETUR), pero también por diversas instancias de promoción turística de los gobiernos locales. Éste impulso está orientado a la generación de mayor cantidad de visitantes en los principales destinos turísticos del Perú.

En el caso particular de la región Arequipa, el planeamiento y la gestión del turismo vienen siendo manejado por un conjunto de instancias de turismo que se suman en el destino Colca a la Autoridad Autónoma del Colca –constituido como el ente de desarrollo y planeamiento del turismo para la zona del Valle del Colca- a otros niveles de concertación que siguen impulsando el desarrollo del turismo hacia esta región, con la intención de mejorar el movimiento económico local y ampliar las oportunidades de desarrollo para la población local.

La tendencia creciente del turismo (9% anual), en los últimos años ha animado a lugareños y extraños hacer inversiones relacionadas al turismo en el Valle del Colca, principalmente. Estas inversiones en su mayoría orientadas a los servicios básicos de alojamiento y alimentación y unos pocos a la operación turística.

La llegada masiva de turistas y visitantes al Valle del Colca ha alcanzado los 175,030 turistas (2011), con un promedio de 14,586 visitantes por mes, lo que hace que en las localidades del Valle del Colca, se evidencie un aumento de la población (con una población volante) de más del 45%, con el consecuente uso directo e indirecto de los recursos tanto naturales, culturales de la zona y una generación de servicios en diversas localidades.

Con el paso de los años el desarrollo turístico ha destacado en algunas localidades, en las cuales se ha evidenciado un aumento de servicios y consecuentemente de movimiento económico y complementariamente. En otras el flujo turístico no representa un beneficio y por el contrario se observan reacciones antagónicas de las poblaciones como líderes locales. Esta relación, intermitente, irregular, escasamente conducida, ha contribuido a crear condiciones para una institucionalidad turística nacional, regional y local que han influenciado en tal desarrollo del turismo como sector económico y del desarrollo turístico propiamente dicho.

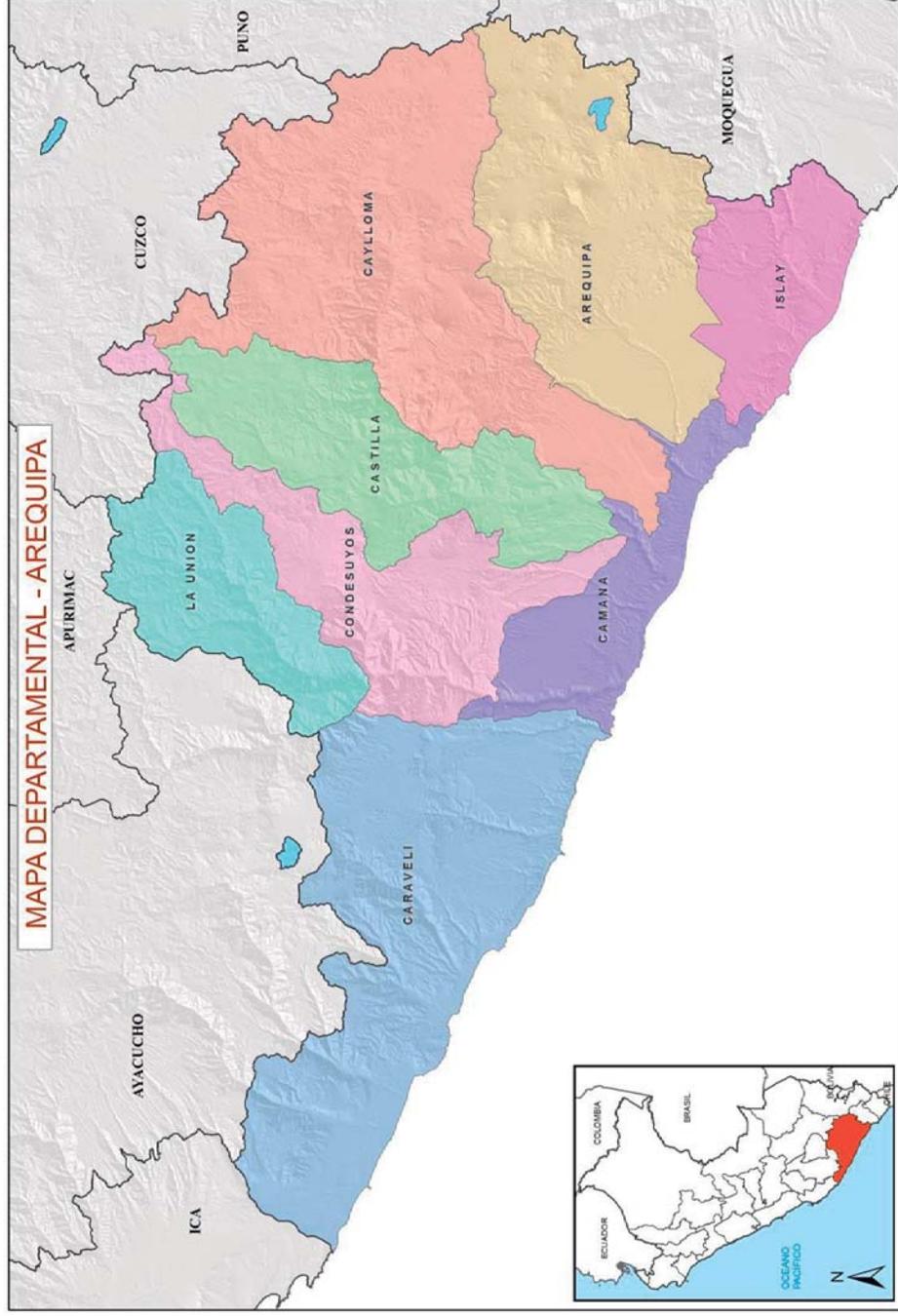
Lo que se busca con la presente investigación es identificar cómo los principales cambios y situaciones de la institucionalidad turística han favorecido, u obstaculizado el desarrollo de dos productos turísticos consolidados en el destino Colca: turismo vivencial en Sibayo y caminata (trekking) fuerte en el Cañón del Colca. El fenómeno que se investiga sucede en la región Arequipa – Perú, provincia de Caylloma, en los distritos de Chivay, Sibayo y Tapay, ubicados en el Valle del Colca (ver Figura 3 y Figura 4)

### **3.1 CARACTERÍSTICAS DEL DESTINO TURÍSTICO VALLE DEL COLCA.**

Como se muestra en la Figura 3, la Región Arequipa, ubicada al sur de Perú, contiene en su territorio a la Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca, cuya cobertura al mismo tiempo está contenida en el territorio que involucra la administración y gestión de AUTOCOLCA, véase Figura 4. Sin embargo, el territorio de destino turístico está circunscrito a 10 distritos de la provincia de Caylloma (óvalo celeste del mapa), es ahí donde se desarrolla desde hace más de 15 años: el tour de Valle del Colca en dos días y una noche, entre los 2600 msnm hasta los 4300 msnm; en un clima típicamente frío y seco, con periodos de lluvia entre diciembre y marzo; y una economía basada en la producción agropecuaria y alpaquera.

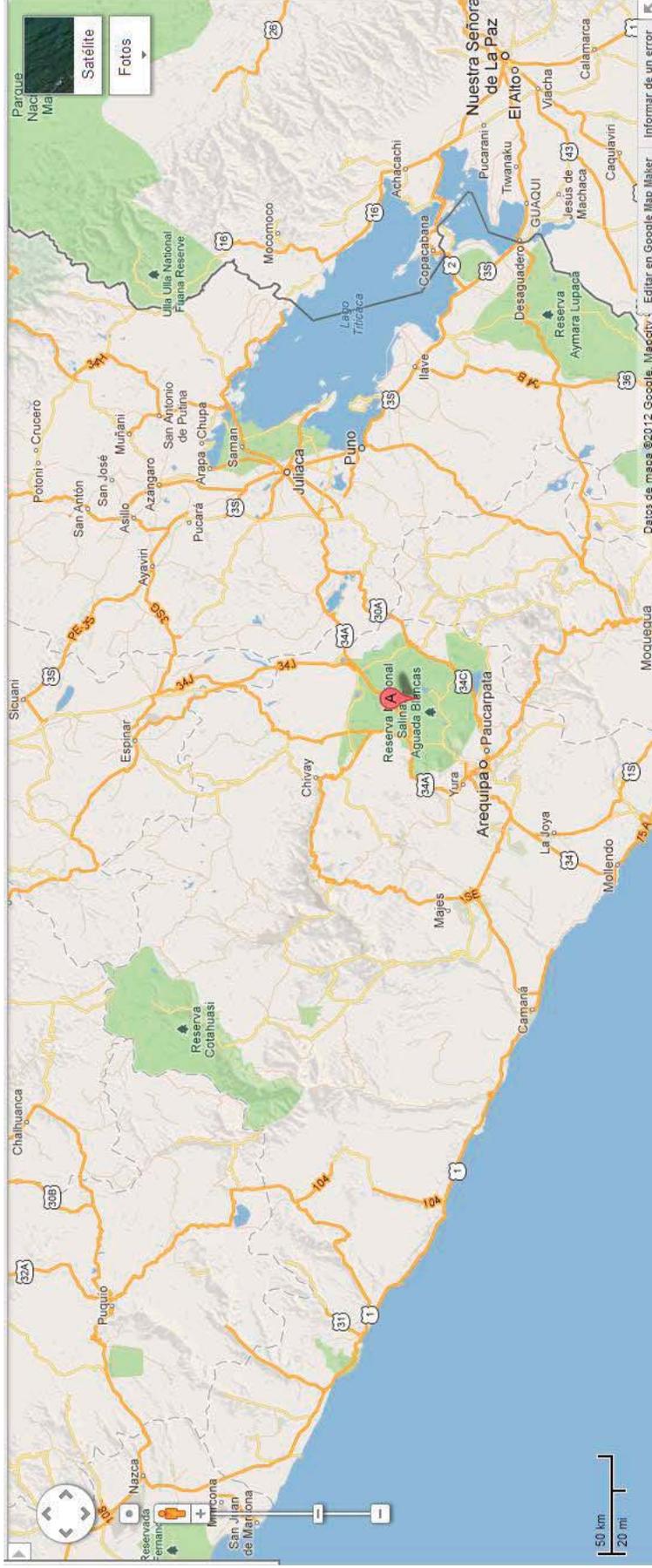
La oferta turística es promocionada y vendida por más de 316 agencias de viaje en la ciudad de Arequipa, Lima y fuera del Perú. Para efectos de la presente investigación se identificaron productos turísticos complementarios a la oferta tradicional del Valle del Colca, los cuales se han posicionado progresivamente en el mercado turístico de Arequipa: Caminata en el Cañón del Colca y Turismo Vivencial en Sibayo, los cuales se describen a continuación.

Figura N° 3: Mapa de la Región Arequipa



FUENTE: Dirección Nacional Técnica de Demarcación Territorial del Peru. (DNTMT, 2009)

**Figura N° 4: Mapa Territorial de cobertura de las funciones de AUTOCOLCA**



Fuente. Elaboración propia a partir de las fuentes documentales (GoogleMaps, 2012)

### 3.1.1 Caminata en el Cañón del Colca:

**Figura N° 5: Vista panorámica de lado este del Cañón del Colca, desde el Mirador de la Cruz del Cóndor.**



Esta oferta se desarrolla en promedio tres días y dos noches, es un recorrido a pie de nivel fuerte que atraviesa las localidades de San Miguel, San Juan de Chuccho, Tapay, Cosñirhua, Malata, Sangalle, Cabanaconde (puede ser viceversa). Se vende y opera de forma organizada desde los años 80's, inicialmente dirigido a aventureros y expedicionarios por el nivel de dificultad de la caminata; y porque, existían pocos establecimientos de servicios turísticos (sean emprendimientos locales o foráneos). En el recorrido existen servicios de alojamiento básico, alimentación y alquiler de acémilas. Y existen también variantes para el recorrido de un día, un día y medio o más de tres días, esto último combinado o complementado con otros atractivos locales en el Cañón del Colca. El producto se oferta en forma independiente a través de agencias de viajes desde Chivay, Arequipa, Lima e incluso el extranjero.

En la ciudad de Arequipa se concentran la venta y operación, aunque ya se ha difundido ampliamente la comercialización de esta oferta a través de múltiples páginas web de agencias de viaje (minoristas). Las agencias operadoras más importantes que ejecutan las excursiones organizadas de la Caminata al Cañón del Colca son: Colca Trek, Perú Andes, Colonial Tour,

Perú Suiza y Andina. En contraste con la organización y gestión empresarial de las agencias en Arequipa, los emprendedores y empresarios tienen cierta precariedad y administración básica del negocio turístico. En la ruta del cañón los emprendedores (personas con negocio) que no llevan un registro detallado de las empresas operadoras, frecuencia de clientes, gestión empresarial de sus productos y servicios.

Sin embargo, ha contabilizado 56 guías oficiales como frecuentes, con diversos niveles de experiencia y calidad. Si bien la operación de las caminatas está a cargo de las referidas agencias, la venta es muy dispersa tanto en volumen de ventas como en precios y oferta de calidad, de ahí que inevitablemente también se organizan grupos “pool” de hasta no más de 12 personas, en estos casos los turistas van acompañados de un guía oficial y un auxiliar o Tour Conductor (TC); la operación de estos grupos genera algunos conflictos en la ejecución del viaje, frecuentemente reclamos por la diferenciación en calidad, por el volumen del grupo o atención para los turistas que fueron incluidos en un solo grupo pool.

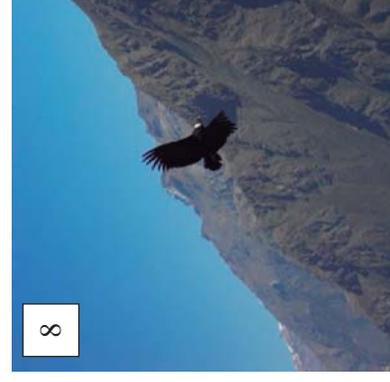
**Cuadro N° 8: Alternativas de recorrido de la Caminata en el Cañón del Colca**

Secuencia de localidades del recorrido	Tiempo de duración promedio de la caminata
Cabanaconde – San Miguel – San Juan de Chuccho – Tapay – Cosñirhua – Malata – Sangalle – Cabanaconde	De 2 a 3 días de duración.
Cabanaconde – Sangalle – Malata – Cosñirhua – Tapay – San Juan de Chuccho – San Miguel – Cabanaconde	De 2 a 3 días de duración.
Cabanaconde – Sangalle – Malata – Cosñirhua – San Juan de Chuccho – San Miguel – Cabanaconde	De 2 días de duración.
Cabanaconde – San Miguel – San Juan de Chuccho – Tapay – Cosñirhua – Malata – Huaruro	De más de 4 días.
Cabanaconde – Sangalle – Cabanaconde	Full day.

Fuente: Elaboración propia.

Eventualmente se pueden ampliar las excursiones con visitas a otros atractivos naturales como la Catarata de Huaruro, el Baño del Cóndor, o ampliar a más días de permanencia en las mismas localidades. Las caminatas pueden realizarse libremente, o con guía oficial (agencia de viaje, o privados), y según las posibilidades físicas se puede contar con servicio de alquiler de acémilas (mulas principalmente), para traslados de personas como de equipajes; según la disponibilidad de los turistas, cualquiera de las localidades puede ser elegida para pernoctar. En la ruta existen tres grupos de arrieros que ofrecen servicios, los precios oscilan entre S/. 50, S/.60, y S/. 70., según la distancia de recorrido, esta tarifa contiene inevitablemente una comisión de veinte soles para los guías de turistas que hacen el contacto con los clientes. A continuación se muestran algunas vistas de la oferta del producto: Caminata en el Cañón del Colca.

Figura N° 6: Secuencia de imágenes de los lugares y actividades del producto turístico "Caminata en el Cañón del Colca"



FUENTE: Archivo personal de fotografías de la Caminata en el Cañón del Colca: (1) vista panorámica desde San Miguel; (2) Camino empinado de la margen izquierda del Cañón; (3) Albergue familiar en San Juan de Chuccho; (4) Vista al cañón desde Malata; (5) Localidad de Sangalle; (6) lecho del río Colca; (7) cosecha de habas en Cabanaconde; (8) Vuelo del Cóndor.

### 3.1.2 Turismo vivencial en Sibayo:

**Figura N° 7: Fotografía de artesanas tejedoras en el realizando demostración en el Centro de Interpretación de Artesanal de Sibayo.**



Foto: Cedy Aronés, 09 de noviembre 2011

Es una oferta reciente en la provincia, que se vende formalmente desde el 2006. Se trata de realizar actividades cotidianas con familias artesanas de Sibayo una comunidad alpaquera que habita sobre los 3600 msnm, las actividades pueden ser combinadas entre: escardado, hilado, tejidos tradicionales, la estadía se combina con alojamiento y alimentación en viviendas de familias organizadas en una asociación de turismo vivencial (ASETUR) y pueden realizarse en cualquier fecha del año, por periodos variables según la disponibilidad de los visitantes y turistas. El producto se oferta en forma organizada a través de la asociación tanto en forma individual y en conexión con agencias de viaje de Arequipa. La oferta de turismo vivencial está organizada en al menos dos formas, las cuales se pueden ampliar, según Filemón Samayani, regidor de turismo del distrito de Sibayo, describe por lo menos dos modalidades, la primera como la versión completa (forma 1), y otra que comúnmente se vende; la full day (forma 2), especialmente para visitantes que complementan la visita al Valle del Colca por periodos de 4 o 6 horas. Las 10 familias se organizan para recibir a los visitantes de manera ordenada, por turno, sea para las formas completas como para las formas cortas:

**A) Forma 1: Paseo completo en Sibayo.**

- Recepción en la plaza del pueblo viejo de Sibayo
- Visita al Centro de Interpretación artesanal.
- Instalación de los visitantes en habitaciones tradicionales
- Participación (opcional) en la elaboración los alimentos.
- Participación de las reuniones de cuentacuentos.
- Visita a una estancia alpaquera.
- Paseo con llamas
- Visita a sitios arqueológicos.
- Alimentación tradicional de Sibayo en todas las comidas.
- Paseo en bote en el río Colca en el tramo de
- Fogatas y cacharpari (despedida).

**B) Forma 2: full day**

- Recepción en la plaza.
- Visita al Centro de Interpretación artesanal Sumaq Pallay
- Almuerzo tradicional en las casas de las familias.
- Cacharpari (despedida de visitantes).

Los emprendedores ofrecen sus servicios directamente y también a través de las agencias de viaje: Maravillas Peruanas (desde 2008), Cantatiri (desde 2010), Chasquiventura (desde 2008), Colonial Tour (desde 2009), Sky (a partir del 2011). Los precios oscilan entre los USD 35.00 y USD 55.00 diarios por persona, en función de las actividades y tiempos dedicados para las actividades. Los emprendedores han firmado un contrato de venta de su producto con empresas de turismo de Arequipa, y desde el año 2011 aplican tarifas confidenciales.

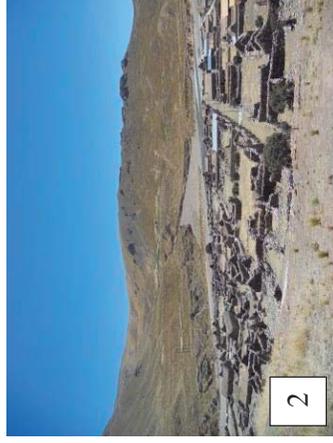
Las ofertas que los emprendedores de ASETUR, organizan están dirigidas a grupos de intereses múltiples o especializados: turismo místico, aventura (ciclismo, canotaje, caminatas con llamas), turismo para universitarios, turismo corporativo para empresas y delegaciones especiales (pasantías). Los recorridos que se hacen como parte del producto Turismo Vivencial en Sibayo también se llama “Ruta Collagua”, que integra a los pueblos de Callalli (visita a los Castillos Encantados), Sibayo (Pueblo de piedra), Tuti (cuevas de Pumunuta), Canocota (Cañón de Huaynalima) (Samayani, 2012).

A continuación una selección de actividades y lugares que se pueden visitar en turismo Vivencial en Sibayo:

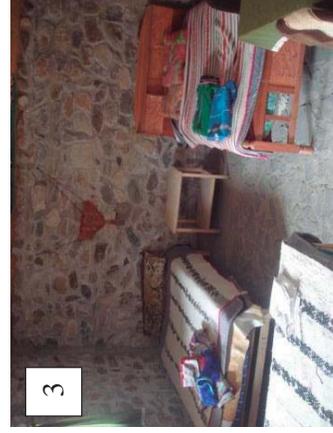
**Figura N° 8: Secuencia de imágenes de los lugares y actividades del producto turístico "Turismo Vivencial en Sibayo"**



1



2



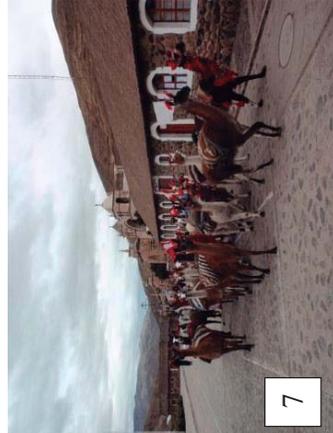
3



4



5



6

FUENTE: Archivo fotográfico personal y Filemón Samanyani Regidor Municipalidad Distrital de Sibayo.  
 (1) Plaza de Sibayo, (2) Panorámica del Pueblo de piedra Sibayo, (3) Habitación en vivienda familiar, (4) Exposición en Centro de Interpretación Sumaq Pallay, (5) Puente Colgante, (6) Ciclismo, (7) Caminata con llamas y Cacharpari, (8) Canotaje en el río Colca, (9) Panorámica paisajaje de puna.



7



8



9

Considerando la realidad social y económica de las poblaciones locales (Sibayo, Cabanaconde y anexos), a fin de encontrar la información necesaria y pertinente para realizar un análisis específico que conduzca a cumplir con los objetivos de la presente investigación se emplearon las siguientes herramientas:

1. Entrevistas Semi - estructuradas aplicadas a profundidad:

Para desarrollar las entrevistas se realizó una selección de personalidades claves, a partir de un análisis de la realidad local, y se elaboró una lista de nivel general, y dos listas de nivel local, luego se aplicó la técnica de la “Bola de nieve”. Los actores identificados fueron tanto de las localidades de Sibayo, Chivay, Cabanacondes como de la ciudad de Arequipa.

**Cuadro N° 9: Actores Entrevistados que están involucrados en el turismo regional – Valle del Colca en general.**

N°	Personalidad	Institución/Cargo	Lugar y Fecha
1	Ing. Gregorio Palma	Gerente de la Municipalidad Provincial de Caylloma	Chivay, 19 de octubre 2012.
2	Lic. Jorge Arias	Secretario Técnico del Consejo de Desarrollo de la Provincia de Caylloma – CDPC	Chivay, 20 de octubre 2012.
4	María Mamani	Asistente de AUTOCOLCA. Responsable de la Oficina de Información Turística – Chivay	Chivay, 20 de octubre 2012.
5	Esther Vera Aspilcueta	Ex – Coordinadora de Proyecto Mundo Colca, con GEA.	Arequipa, 29 de octubre 2012.
6	Yovana Rivera	Gerencia de Comercio Exterior y Turismo de Arequipa- Especialista de Turismo Rural	Arequipa, 30 de octubre 2012.
7.	Fernando Escajadillo	Gerencia de Comercio Exterior y Turismo de Arequipa- Promoción turística.	Arequipa, 30 de octubre 2012.
8.	Edy Carpio	Presidente de la Asociación de Agencias de Viajes y turismo – AVIT	Arequipa, 30 de octubre 2012.
9.	Melvi Vargas Benavente	Directora Ejecutiva de la Organización de Gestión de Destino de Arequipa – OGD AQP	Arequipa, 31 de octubre 2012.
10.	Yermet Murgía	Responsable de la Oficina de Información Turística de Arequipa – IPERU Arequipa.	Arequipa, 02 de noviembre 2012.
11.	Lic. Gunter Cuentas	Responsable de Turismo del Programa de Competitividad e Innovación en Arequipa.	Arequipa, 02 de noviembre 2012.
12	Romina Gonzales	MINCETUR - Promotora de TRC en el Valle del Colca	Arequipa, 02 de noviembre 2012.
13	Carla Cabello	Convenio MINCETUR – CENFOTUR Soporte Regional en las Unidades Productivas de TRC	Arequipa, 03 de noviembre 2012.
14	Fredy Terán	Emprendedor turismo vivencial del distrito de Coporaque.	Chivay, 03 de noviembre 2012.
15	Paul Visa	Gerente de la Agencia de Viajes Andean Cóndor, Chivay	Chivay, 03 de noviembre 2012
16	Roxana Cabana Mamani	Gerente del Restaurante turístico El Balcón de Don Zacarías.	Chivay, 04 de noviembre 2012.

N°	Personalidad	Institución/Cargo	Lugar y Fecha
		Presidenta del Patronato de Turismo del Valle del Colca.	
17	Fredy Jiménez	Gerente de AUTOCOLCA	Arequipa, 05 de noviembre 2012
18	Mg. Jorge Succlla Medina	Ex Asesor técnico de AUTOCOLCA. Docente de turismo UNSA Consultor PERTUR Arequipa, PERTUR Tacna, PERTUR Moquegua	Arequipa, 05 de noviembre 2012
19	Arq. Luis Venero La Torre	Gerente Regional de Comercio Exterior y Turismo de Arequipa.	Arequipa, 06 de noviembre 2012.
20	Oscar Toro Quinto	Jefe de Planificación del Programa Regional Sur – Descosur	Arequipa, 06 de noviembre 2012
21	Rocío Cervantes	Ex Gerente Regional de Comercio Exterior y Turismo de Arequipa.	Arequipa, 06 de noviembre 2012
22	José Luis Talavera Suarez	Ex Gerente de AUTOCOLCA (2000- 2011)	Arequipa, 07 de noviembre 2012
23	Yolanda	Bachiller de turismo. Guía del Cañón de Colca.	Sibayo, 09 de noviembre 2012
24	John Machaca Centy	Jefe de la Reserva Nacional de Salinas y Aguada Blande. Ex Jefe de proyectos de conservación de RRNN en Desco	Arequipa, 13 de noviembre 2012
25	Federico Murrugarra	Swiss Contact, Proyecto de Fortalecimiento del MINCETUR Especialista gestión del turismo.	Chachapoyas, 21 de noviembre 2012.
26	Henry García Sarca	Proyectista y Especialista en Gestión Municipal – Programa Regional Sur: Descosur	Ayacucho - Arequipa, 20 de diciembre 2012

**Cuadro N° 10: Actores entrevistados involucrados en el producto turístico: Turismo Vivencial en Sibayo.**

N°	Personalidad	Institución/Cargo	Lugar y Fecha
1	Filemón Samayani	Municipalidad Distrital de Sibayo. Regidor de la Comisión de turismo. Ex presidente de la Asociación de Servicios Turísticos – ASETUR.	Arequipa, 02 de noviembre 2012.
2	Julia	Asociación de Servicios Turísticos de Sibayo.	Sibayo, 08 de noviembre 2012
3	Etson Puma	Administrador de la Municipalidad Distrital de Sibayo	Sibayo, 09 de noviembre 2012.
4	Raúl Mamani Sarayasi	Alcalde de la Municipalidad Distrital de Sibayo	Sibayo, 10 de noviembre 2012

**Cuadro N° 11: Actores y Entrevistados involucrados en el producto turístico: Caminata en el Cañón del Colca**

N°	Personalidad	Institución/Cargo	Lugar y Fecha
1	Isidro Llanquecha	Ex alcalde de la Municipalidad Distrital de Tapay	Arequipa, 02 de noviembre 2012.
2	Yamil Junco	Gerente del hostel restaurante “Valle del Fuego”	Cabanaconde, 15 de noviembre 2012
3	Edison Gomocio	Guía Oficial de turismo y Gerente de la Operadora de turismo “Chiki tours”.	Cabanaconde, 15 de noviembre 2012
4	Gemelas Doris	Albergue turístico “La Casa de Rivelino”	San Juan de Chuccho, 15 de noviembre 2012
5	Luisa y Angel	Turistas hospedados en el Albergue “El Edén”	Sangalle, 17 de noviembre 2012
6	Guillermo Callani	Ex – Alcalde de la Municipalidad Distrital de Cabanaconde	Arequipa, 28 de noviembre 2012.

Respecto al manejo de información recogida en las entrevistas (ver Anexo 2), es preciso indicar que la lista de personalidades entrevistadas fue construyéndose a partir de una lista referencial (técnica de la bola de nieve), la cual fue complementada con algunas referencias que los primeros entrevistados indicaron como personas e instituciones que hayan contribuido a algún hito en el desarrollo del turismo para el Valle del Colca.

La pregunta clave fue: En su opinión ¿qué acciones / hitos importantes han marcado la historia turística del Valle del Colca?, considere a partir del año 2000. Esta pregunta fue aplicada con variantes según el tipo de persona entrevistada, es decir con preguntas o repreguntas que permitieran confirmar acciones de personas, instituciones o procesos que aportaron al desarrollo del turismo en el Valle del Colca.

### **3.2 GRUPOS FOCALES, MANEJO DE INFORMACIÓN RECOGIDA EN LOS GRUPOS FOCALES.**

De forma genérica se conoce que “el grupo focal es, ante todo, un grupo de trabajo, tiene una tarea específica que cumplir unos objetivos: será la naturaleza, o angustia que produce un tema de salud, la actitud de rechazo o simpatía por un producto comercial, el comportamiento concreto y las razones que avalan su rutina en la vida social, y otro escogido entre la gran variedad de temas de la vida privada o pública. En el fondo, toda investigación gira en torno a una pregunta explícita o implícita, pero que, cuanto más clara sea, más fácilmente orientará todo el proceso de búsqueda. Los temas que más sintonizan con la técnica de los grupos focales son aquellos que por su naturaleza, tienen muchas caras, perspectivas o puntos de vista, y, por ello, requieren el

concurso de diferentes enfoques o abordajes, aspectos que sólo nos lo pueden ofrecer diferentes personas con variadas experiencias, intereses y valores. El objetivo del grupo focal es alcanzar o lograr el descubrimiento de una estructura de sentido compartida, si es posible consensualmente, o, en todo caso, bien fundamentada por los aportes de los miembros del grupo.” (Martínez, 2008).

Las reuniones de grupo focal, fueron planeadas con el objetivo de recoger información directamente de los emprendedores que brindan servicio directamente a los turistas en la ejecución de los productos turísticos. Su punto de vista fue compartido con otros emprendedores, actores de las localidades donde se operan los productos turísticos. La agenda de las reuniones se puede observar en el Anexo 33, en la que se formuló preguntas motivadoras y uso la metodología CEFÉ para la conducción de las mismas. De tal manera que las reuniones de grupo focal se caracterizaron por la conducción participativa y activa, adecuado para generar un clima confianza entre los asistentes y la facilitadora. En todas las reuniones se propuso además un acápite de orientaciones generales y específicas para la mejora de las actividades de turismo en las localidades donde se realizaron: Sibayo, Malata y Cabanaconde, esto en aplicación del enfoque en el uso de los resultados de una evaluación, pues se consideró que la participación y aporte de los convocados debió ser retribuida con sugerencias y propuesta de mejora para su actividad.

Las regiones de Grupo Focal se realizaron en localidades donde se opera los productos turísticos: Sibayo, Cosñirhua y Cabanaconde; con la participación de personas dedicadas a brindar servicios turísticos locales, la convocatoria se realizó a través de los líderes locales y de forma personal. Sin embargo, al observar disposición y apertura de la población de Cabanaconde las dos reuniones fueron grabadas, foto documentadas y transcritas para su revisión y análisis.

**Cuadro N° 12: Participantes en los Grupos Focales.**

<b>Grupo Focal N°</b>	<b>Localidad / fecha / hora</b>	<b>Participantes</b>
1	Sibayo, 09 de noviembre 2012. De 4:15 p.m. a 6:30 p.m.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eloy Samayani – Presidente de ASUPASI.</li> <li>▪ Miembros directivos (4) de ASETUR – Asociación de Servicios Turísticos de Sibayo.</li> <li>▪ Miembros directivos (5) de ASUPASI</li> <li>▪ Promotor Turístico de Sibayo – AUTOCOLCA.</li> <li>▪ Invitada Yolanda – Guía de turismo en el Valle del Colca.</li> <li>▪ Total 12 personas</li> </ul>
2	Cabanaconde, 15 de noviembre 2012. De 6:30 p.m. a 8:20 pm.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pepit Reátegui - Presidenta del patronato de turismo de Cabanaconde</li> <li>▪ Rosas guía local.</li> <li>▪ Hubert Oxa (vicepresidente del patronato de turismo de Cabanaconde)</li> <li>▪ Mónica – Responsable de la Oficina de Información Turística de Cabanaconde.</li> <li>▪ Isidro Llanquecha – Ex alcalde del distrito de Tapay.</li> <li>▪ Otros promotores de turismo local. Total: 12 personas</li> </ul>
3	Cosñirhua, 16 de noviembre 2012. De 10.25 a.m. a 12:30 m.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Total 9 personas.</li> <li>▪ Todos propietarios de emprendedores de servicios turísticos como alojamiento, arrieros y alimentación de las localidades de Malata (2), Cosñirhua (4) y San Juan de Chuccho (3).</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia a partir de las listas de asistencia y registro fotográfico.

Como ya se ha indicado el desarrollo turístico depende de una integración de acciones, todas complementarias, los elementos clave de análisis son las personas, organizaciones y los servicios, y todos ellos tienen en inter relación con el ambiente (VEAL, 2011), como se muestra en la siguiente Figura 9.

**Figura N° 9: Estructura General de la investigación turística.**



Fuente: Metodología de pesquisa em lazer e turismo (Veal, 2011).

La relación entre personas, organizaciones y servicios/instalaciones/atractivos consiste en procesos tales como: Relación (A): investigación de mercado y actividad política, Relación (B): marketing, compra, venta, empleabilidad, visita y uso; y, Relación (C): planeamiento e inversión. El ambiente (físico) predominante afecta a los otros elementos de varias formas, así como también es afectado por los mismos elementos.

La presente investigación tiene como foco principal un análisis sociológico empírico aplicado a los tres tipos de relacionamientos que aparecen en los dos productos turísticos a analizar: Caminata en el Cañón del Colca y Turismo Vivencial en Sibayo, a partir de la construcción de la institucionalidad para el turismo en el Valle del Colca.

### **3.3 REVISIÓN DE DOCUMENTOS (INFORMACIÓN PRIMARIA), MANEJO DE INFORMACIÓN RECOGIDA DE LOS DOCUMENTOS SOBRE TODO PARA CORROBORAR LA INFORMACIÓN.**

Para la presente investigación también se recogió información primaria, particularmente documentos de gestión de las instituciones relacionadas a la gestión del turismo de la mayoría de instituciones a cuyos representantes se entrevistó. Una revisión y análisis tanto en conjunto con los poseedores de los documento y luego a nivel individual (sólo la investigadora) permitió corroborar las afirmaciones recogidas en las entrevistas así como en los grupos focales.

### **3.4 ELABORACIÓN DE LA LÍNEA DE TIEMPO.**

La confección de las tres Líneas de tiempo fue lograda con a través de la identificación de las acciones institucionales más relevantes que ocurrieron en el Valle del Colca, en periodo de 2002 al 2012 (10 años), complementado con revisión de documentación secundaria básicamente los entrevistados aportaron varias referencias que luego fueron confirmadas para organizarles y publicarlas con certeza. Se confeccionaron tres líneas de tiempo una para comprender los aspectos generales de contexto regional y local; y dos para la visualización y comprensión del contexto de desarrollo de los productos turísticos analizados.

- a. Línea de tiempo del sector público.
- b. Línea de tiempo Caminata Cañón del Colca
- c. Línea de tiempo Turismo Vivencial en Sibayo

Las presentaciones gráficas de las líneas de tiempo se realizaron a través de: [www.timerime.com](http://www.timerime.com) un portal especializado en la elaboración de líneas de tiempo de diversas modalidad de trabajo (incluso colectivas).

**Figura N° 10: Captura de pantalla de Time rime, portal de TIC especializado para elaboración de líneas de tiempo.**



FUENTE: Captura de pantalla del portal [www.timerime.com](http://www.timerime.com)

### **3.5 INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.**

El producto de las entrevistas, revisiones documentales fue abundante, ya que el periodo de análisis planteado en la presente investigación (10 años). Se tomó en cuenta las siguientes consideraciones: (1) Las transcripciones de las entrevistas tuvieron el orden de las preguntas claves formuladas: problemática del turismo en el periodo 2002 -2012, actores importantes (que contribuyeron y/o limitaron) al desarrollo de los productos turísticos. (2) Identificar los momentos clave (importantes) que determinaron cambios positivos significativos en el desarrollo de los productos turísticos analizados; y (3) Reconocimiento de las reflexiones sobre la institucionalidad del turismo para el valle del Colca y los productos turísticos analizados.

#### **IV.- RESULTADOS Y DISCUSIONES**

Para entender el turismo que sucede en el Valle del Colca, es necesario conocer y entender su historia más reciente, el periodo de análisis va desde el 2002 al 2012; y, a partir de las observaciones realizadas se elaboró tres líneas de tiempo, que muestran los eventos y acciones que a criterio de los actores locales y corroborados por la investigadora son relevantes en la construcción de la Institucionalidad, que los hechos y acciones son resultado de la misma institucionalidad alcanzada en la gestión de destino, y que por tanto han sido de influencia significativa en el desarrollo de dos productos turísticos motivo de las siguientes comparaciones.

- Línea de tiempo de la Institucionalidad turística: el contexto general de Arequipa, provincia de Caylloma y el Valle del Colca.
- Línea de tiempo Producto Turístico: Turismo Vivencial en Sibayo
- Línea de tiempo Producto Turístico: Caminata Cañón del Colca

Figura N° 11: Línea de tiempo Institucionalidad Turística el contexto General, Arequipa, Caylloma y Valle del Colca de 2001 al 2012.



FUENTE: Elaboración propia publicada en [www.timerime.com](http://www.timerime.com) (Aronés, 2012)

#### **4.1 LÍNEA DE TIEMPO DE LA INSTITUCIONALIDAD TURÍSTICA: EL CONTEXTO GENERAL DE AREQUIPA, PROVINCIA DE CAYLLOMA Y EL VALLE DEL COLCA.**

Esta Línea de tiempo muestra los eventos y acciones tanto del sector público como de la sociedad civil organizada, más relevantes que acontecieron en la región Arequipa, la provincia de Caylloma y en el Valle del Colca, que influyeron en el desarrollo de dos productos turísticos y en general del destino turístico Colca.

A comienzos de los 80's el Ing. Mauricio de Romaña, como pionero del turismo en el Valle del Colca, fue un importante promotor y difusor de las bondades del Valle del Colca. Él explica en una entrevista (De Romaña, 2010) que *[...] las reducciones de indios en el Valle del Colca se conservaron – porque la república se olvidó del Colca, o porque el Colca se olvidó de la república- pero fue lo que le permitió mantenerse casi intacto [...] el pueblo tuvo la gran capacidad de sobrevivir aisladamente, sobrevivieron con lo que tenían.* A la pregunta de ¿cómo respondieron las autoridades ante la gran oportunidad del turismo en el Valle del Colca [los primeros movimientos turísticos en 1987]? dice: *... no reaccionaron, ni los de Arequipa ni los de Lima [...] la primera publicación que hizo sobre el colca fue hecha por el Mercurio de Chile (1984), National Geographic (1934) [...] fue de afuera que comenzaron a pedir: queremos Colca; el detonante es el documental de los Andes del Perú (1982) y luego vienen periodistas de naturaleza y hacen publicaciones y la gente de Europa (España) y EEUU, llaman a las agencias más importantes Lima tour y otras, y me preguntan, Mauricio, ¿ cómo se llega al Colca?, y había una buena carretera”.*

Las situación descrita muestra la percepción sobre del turismo en el Valle del Colca, a principios de los años 2002 AUTOCOLCA – Autoridad Autónoma del Colca y Anexos, estuvo adscrita al Gobierno Regional de Arequipa, y toma posicionamiento como una institución paraestatal que planea y gestiona el turismo en el Valle del Colca. Durante los primeros años de funcionamiento su trabajo es individual pues los niveles de colaboración con la Dirección Regional de Turismo son escasos, en la ciudad de Arequipa, los funcionarios están principalmente concentrados en el desarrollo turístico de la ciudad Blanca a través de la Superintendencia del Centro Histórico de Arequipa (instancia autónoma creada para la gestión concertada y el desarrollo turístico de la ciudad de Arequipa), entre tanto el crecimiento en infraestructura para el turismo es apoyado por el Banco de Materiales en todas las provincias, a fin de reconstruir las viviendas con el mismo formato (entiéndase modelo de vivienda) para todas las provincias afectadas con el objetivo de facilitar las evaluaciones económicas para su financiamiento.

Para los años siguientes (2006 – 2013), organizaciones no gubernamentales continúan con intervenciones de proyectos de desarrollo de diversos objetivos, principalmente desarrollo productivo y complementariamente turismo, en tales procesos fue preciso desarrollar acciones de coordinación local que en algunos casos funcionaron en otros no se aplicaron:

- AECID – DESCO, Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca (RNSAB), proyecto ARAUCARIA (orientado al desarrollo alpaquero y turismo), fue una alianza en cuya intervención se construyó el Centro de Interpretación de Tocra (RNSAB) y que hasta la fecha sigue promoviendo la producción de fibra de alpaca.
- Ministerio de Agricultura, Fondo Internacional de Desarrollo Agrario (FIDA), Proyecto Desarrollo Sierra Sur. a través de su componente de fortalecimiento de capacidades para negocios locales tuvo como base la conformación y registro oficial de diversas organizaciones locales con fines de negocios, en todo el Valle del Colca (al menos 8 distritos).
- GEA, tuvo una única intervención específica en el Valle del Colca, con el proyecto Mundo Colca, en la que promovió la implementación de planes de negocios por micro corredores turísticos (4) y sus comités de gestión entre el 2009 y 2012.
- AECID, ejecutó el proyecto de Patrimonio Cultural (2008 – 2012) que desarrolló acciones complementarias al desarrollo del destino, en especial por mejora de la infraestructura de viviendas (habitabilidad) que fueron algunas destinadas a servicios turísticos.
- Desco, desarrolló proyecto de Turismo Rural (2009 – 2012), entre otros objetivos, impulsando la organización de nuevos circuitos turísticos y la constitución de patronatos de turismo para la gestión de nuevos circuitos turísticos locales por distritos.
- Otras ONG como Coordinadora Rural aportaron localmente a Sibayo con la organización de un inventario de recursos turísticos, la promoción de la gestión participativa con el gobierno local. El Cuerpo de Paz de los EEUU, con un fin no preciso en el sector turismo, colabora con voluntarios para promoción de actividades y calendarios turísticos distritales.

Los aportes del Municipio Provincial de Caylloma en asuntos turístico se apoyan o funden con las acciones de AUTOCOLCA, que ha concentrado su actividad especialmente en asuntos de infraestructura, como se observa en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..** Las

decisiones de inversión se han basado en fortalecer la ruta con mayor interés turístico: Chivay – Yanque – Cruz del Cóndor, dotándole de infraestructura turística (entre 2005 y 2008), mientras que en los últimos años, se promovió la construcción y mejoramiento de accesos en ambas márgenes del río Colca.

Tanto en la revisión de la línea de tiempo y así como de las entrevistas realizadas se pudo observar que de forma reiterada los actores locales son reconocidos por sus méritos, permanencia local (constante) su aporte y nivel de relacionamiento con la población local, así mismo, por la influencia que han generado en la misma, a través de sus intervenciones, acciones o “silencios” (inacción o por la falta de aplicación de roles conocidos). En el mismo **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se muestra una caracterización de tales actores de la sociedad civil organizada, las instituciones relacionadas al turismo que han participado de diversas formas en la construcción de un relacionamiento local que a la fecha creó un “sistema”, actores que aportaron a la gestión del turismo, en diversa medida. Los mayores participantes fueron las instancias de gobierno nacional, regional y local, mientras que las organizaciones locales fueron reconocidas más bien por su papel consultivo y participativo –a manera de cumplimiento de procesos participativos que, por función burocrática, solicita tanto el estado y la cooperación--, definitivamente por los criterios establecidos: posición, interés e influencia en la gestión del turismo, AUTOCOLCA destaca por su naturaleza y función, le sigue la Gerencia de Comercio Exterior y Turismo de Arequipa.

**Cuadro N° 13: Caracterización de actores de gobierno local y sociedad civil organizada involucrados en el desarrollo turístico del Valle del Colca, durante el periodo de investigación 2002 - 2012.**

Actores	Principales roles y acciones en el Valle del Colca (zona de investigación).	Territorio de intervención	Percepción colectiva respecto al desarrollo turístico del Valle del Colca.																		
			Posición				Interés				Influencia										
			Desconocida	Oposición activa	Oposición pasiva	Indeciso	Aoyo pasivo	Aoyo Activo	Desconocido	Poco Interés	Algun interés	Interés moderado	Mucho interés	El más interesado	Desconocida	Poca o ninguna influencia	Influencia Alguna	Influencia moderada	Mucha influencia	El más influyente	
MINCETUR	Gestión del turismo nacional (2009 -2012) Diagnóstico de TRC; Promoción del TRC en el Valle del Colca, Soporte Técnico para Calidad de servicios turístico	Nacional.				X	X					X					X				
Gerencia de Comercio Exterior y Turismo Arequipa	Gestión del turismo regional. Capacitación en artesanía y seguridad turística. Promoción del TRC en el Valle del Colca	Región Arequipa.					X					X					x				
AUTOCOLCA	Promoción turística del destino turístico Colca Es una institución especialmente concebida para el desarrollo y promoción del turismo en la provincia de Caylloma	Toda la provincia de Caylloma, menos Huambo, Ayo, (Castilla) y Sánchez Cerro (Moquegua, por la RNSAB)						x				X									x
DESCO	ONGD proyectos de desarrollo productivo (alpaquero, ganadería, turismo, gestión ambiental) Ejecutó sólo 1 proyecto de turismo rural en el Colca y más de 15 proyectos de desarrollo en otros sectores.	15 distritos de la provincia de Caylloma, en 13 temas de turismo.						x					X								X
GEA	ONGD proyectos de gestión ambiental y turismo Ejecutó 1proyectos de turismo rural en el Colca, y ejecuta 1 en Cotahuasi	10 distritos de la provincia de Caylloma de Provincia de Cotahuasi						x					X								X



Actores	Principales roles y acciones en el Valle del Colca (zona de investigación).	Territorio de intervención	Percepción colectiva respecto al desarrollo turístico del Valle del Colca.																	
			Posición				Interés				Influencia									
			Desconocida	Oposición activa	Oposición pasiva	Indeciso	Apoyo pasivo	Apoyo Activo	Desconocido	Poco Interés	Algún interés	Interés moderado	Mucho interés	El más interesado	Desconocida	Poca o ninguna influencia	Alguna influencia	Influencia moderada	Mucha influencia	El más influyente
Patronato de turismo de Callalli, Tuti, Coporaque, Lari, Madrigal, Yanque, Achoma, Cabanaconde	Planificación y gestión del turismo en el Valle del Colca, en particular de sus jurisdicciones. Son organizaciones creadas para participar del planeamiento y gestión turística.	Cobertura distrital			x					x					X					
Comité de Gestión Micro corredor Callalli -Sibayo -Tuti	Planificación y gestión del micro corredor para la comercialización corporativa de servicios. Su interés económico principalmente pues están orientados a la promoción para la comercialización de sus servicios	Callalli – Sibayo – Tuti, incluso Carocota (Chivay)				X					X									X

FUENTE: Entrevistas a los actores turísticos del Valle del Colca, el esquema de la Tabla de Caracterización de actores de Proyecto Ciudadano. (Fundación Presencia, 2006).

**Cuadro N° 14: Principales roles de los actores locales para la gestión del turismo en la provincia de Caylloma – Valle del Colca.**

Actores	Rol o función principal	Territorio de intervención	Interés en el desarrollo turístico	Contribución a la gestión del destino turístico Colca	Relacionamiento institucional para la gestión del turismo - Colca
AUTOCOLCA	Promoción turística del destino turístico Colca	Toda la provincia de Caylloma, Huambo Ayo, (Castilla) y Sánchez Cerro (Moquegua, por la RNSAB)	Es una institución especialmente concebida para el desarrollo y promoción del turismo en la provincia de Caylloma	Inversión en infraestructura y promoción (difusión) de eventos locales y atractivos turísticos. Cofinanciamiento de proyectos con AECID y Ministerio Transportes y comunicaciones.	Escaso.
DESCO	Desarrollo de proyectos socio económicos (alpaquero, fruticultura, ganadería, turismo, gestión ambiental).	15 distritos de la provincia de Caylloma y otras provincias a nivel nacional.	Ejecutó sólo un proyecto de turismo rural en el Colca.	Promoción de patronatos y asesoría directa a municipios. Articulación de productos agropecuarios a la cadena de valor turística.	Mediano
GEA	ONG proyectos de gestión ambiental y turismo rural.	Cobertura en diez distritos de las provincias de Caylloma y Cotahuasi	Ejecutó un proyectos de turismo rural en el Colca, y ejecuta un similar en Cotahuasi	Promoción de Comités de gestión por micro corredores turísticos. Inicio de comercialización.	Mediano
Coordinadora Rural	ONG orientada a proyectos de desarrollo	Localidades zona alta Callalli, Sibayo, Tui	Su motivación no es directa, pero si tuvo acciones complementarias a turismo en Sibayo, Callalli y Tui,	Aporte en inventario de recursos turísticos zona alta de la provincia de Caylloma	Escaso
CID AQP	ONG formula proyectos de y turismo	Sibayo, Coporaque y Yanque.	Incentiva el fortalecimiento de emprendimientos de turismo para su comercialización directa	Participa en el Comité de Gestión	Escaso
Ministerio de Agricultura – FIDA	Convenio de desarrollo	13 distritos de la provincia de Caylloma	Fomento de asociaciones de turismo en Sibayo, Coporaque, Cabanaconde, Yanque y Tapay.	Promoción de planes de negocios en turismo por asociación.	Mediano.

Actores	Rol o función principal	Territorio de intervención	Interés en el desarrollo turístico	Contribución a la gestión del destino turístico Colca	Relacionamiento institucional para la gestión del turismo - Colca
OGD - Organización de Gestión de Destino Arequipa	Organización - ONGD	Sibayo, Yanque y Chivay	Directamente relacionada a la promoción del destino Arequipa y Colca.	Proyecto de “caminerías” en Yanque y Coporaque. Promoción comercial de servicios y emprendimientos turísticos por su web.	Escaso
Patronato de Turismo del Valle del Colca.	Planificación y gestión del turismo en el Valle del Colca.	Solo distritos con actividad turística en Valle del Colca: Sibayo, Callalli, Tuti, Chivay, Coporaque, Yanque, Cabanaconde, Tapay	Es una organización creada para participar del planeamiento y gestión turística.	Particularmente en la organización de eventos y debates sobre turismo en el Valle del Colca.	Escasa.
Patronato de turismo de Callalli, Tuti, Coporaque, Lari, Madrigal, Yanque, Achoma, Cabanaconde	Planificación y gestión del turismo en el Valle del Colca, en particular de sus jurisdicciones.	Cobertura distrital	Los patronatos de turismo, son organizaciones creadas para participar del planeamiento y gestión turística.	Especialmente participan en la promoción de actividades y eventos turísticos locales. No han logrado propuestas directas de proyectos turísticos.	Escaso
Comité de Gestión de Micro corredor Callalli -Sibayo - Tuti	Planificación y gestión del micro corredor para la comercialización corporativa de servicios.	Callalli - Sibayo - Tuti, incluso Canocota (Chivay)	Su interés es económico principalmente pues están orientados a la promoción para la comercialización de los servicios como productos turísticos.	El nivel de organización ha motivado la práctica de planeamiento para el desarrollo turístico.	Escaso

Fuente: Elaboración propia a partir de la observación de campo y aportes de las entrevistas a profundidad.

Complementariamente, en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, se puede observar los roles por los cuales los actores relacionados al turismo han desatacado, partir de la propuesta hecha por Rodríguez y Zeballos (2007), estos actores identificados tienen una participación en la construcción de la institucionalidad, es decir, su relacionamiento conforma un entramado que soporta y a veces debilita el desarrollo turístico de la provincia de Caylloma. Para el caso del Valle del Colca, se encontró una suma entre los años 2002 y 2006, y más bien una superposición de modelos de sistemas que fueron puestos en marcha paralelamente durante los últimos seis años (2006 al 2012), cada uno apoyado y fundamentado por lógicas posibles y que requerían ser probadas para demostrar su valía, aplicabilidad y futura adopción por el sistema local.

#### **4.1.1 AUTOCOLCA**

El 31 de mayo de 1986, por Ley 24521, se crea la Autoridad del Circuito Turístico del Valle del Colca, Valle de los Volcanes y la Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca, denominada AUTORIDAD DEL COLCA Y ANEXOS. Su reglamento fue aprobado el 13 de enero 1988 (DS 004-88 ICTI/TUR. El 2 de junio de 2005 se modifica con la Ley 28537, que cambia la composición del directorio, suprimiendo la participación de AUTODEMA e incrementado la cantidad de directores representantes de los municipios distritales (ahora 4 de Caylloma y 1 de Castilla) y otorga la presidencia del directorio al alcalde de la Provincia de Caylloma. Según Ley 25022 (Ley Orgánica de la Región Arequipa del 15 de abril 1989), los proyectos especiales pasan a depender del Gobierno Regional.

Desde su creación y hasta el 2006 AUTOCOLCA estuvo constituida como la única institución de nivel local con capacidad de gestión, de planeamiento, de decisión independiente y con financiamiento para implementar todo tipo de proyectos; además su fuerte dominio y capacidad decisora concentrada en la presidencia del Directorio: el Alcalde de la Municipalidad Provincial de Caylloma, generó que los otros miembros del Directorio tuvieran escasa participación decisora, al punto de no ser convocados por la presidencia para instalar el directorio, como ha sucedido en los años 2011 y 2012.

La modificatoria de la Ley de AUTOCOLCA (2005), es considerada por el pueblo cayllomino como una victoria para la autonomía y el uso de un fondo económico que les permitiría superar las condiciones de pobreza en la provincia. La movilización de la población para esta *lucha*, fue organizada en el primer gobierno del actual alcalde Arq. Elmer Cáceres Llica y liderada por él mismo.

Los representantes reconocidos como integrantes del directorio han sido solo los de la provincia de Caylloma, en la actualidad no existen representantes de la provincia de Castilla, ni Sánchez Cerro (Moquegua), Huambo, Gobierno Regional de Arequipa, Cámara de Comercio (AVIT) e INC, generando una desigualdad real, literal y virtual sobre las decisiones y oportunidades para el financiamiento de proyectos en sus jurisdicciones y muy en especial en la gestión y planificación del destino turístico. En el 2007, la forma administrativa y ejecutiva del presupuesto, funcionó como una oficina desconcentrada de la Municipalidad provincial de Caylloma, y viniendo de un proceso de transferencia del Gobierno Regional a la Municipalidad su capacidad ejecutora es altamente dependiente de la Municipalidad Provincial de Caylloma, más aún porque la presidencia recae en la autoridad municipal.

Para Talavera (2012), “la aprobación de este procedimiento emitida por el Gobierno Regional de Arequipa, generó un superávit municipal de más de 5 millones de soles anuales en los últimos años [refiriéndose al periodo de los años 2006 al 2010], que sumados a los dos millones de soles reales de presupuesto municipal, le permitieron holgura en el gasto público. La burocracia creció y finalmente los procedimientos se tornaron cada vez menos eficientes. Las oficinas desconcentradas como La Calera (fuentes de agua termal), no generan un movimiento económico significativo”.

La alternativa a esta situación fue cambiar la naturaleza institucional a Ente Ejecutor, trámite que finalmente se logró en junio del 2011, para una cobertura territorial que supera la provincia de Caylloma, por tanto AUTOCOLCA se abre a una nueva etapa en la vida institucional en la que asume roles de unidad formuladora y ejecutora de proyectos para la provincia de Caylloma, como un complemento a su rol mayor: el de planeamiento turístico y ejecución de proyectos turísticos orientándose a los de desarrollo en forma general para la provincia.

De Romaña (2010), explica que el turismo y el desarrollo turístico ha cambiado fundamentalmente, y creo que lo que nos falta en el Perú es la decisión de las autoridades entiendan de que el turismo es un renglón sensacional de desarrollo económico del país. El turismo puede destrozarse una sociedad rápidamente, puede alternar la ecología, puede alterar la arquitectura, y por esto la primera preocupación fue de la conservación del Colca y para eso se creó la ley de la Autoridad Autónoma del Colca, para crear un ente promotor y protector, conservacionista. Desgraciadamente es un ente pasivo y en este momento esa en manos de los alcaldes que se ha vuelto en una caja chica para hacer proselitismo político, poco desarrollo y nada de conservación; y es que sucede que las grandes obras de desarrollo nunca toman en

consideración la conservación, ni el paisaje ni la cultura. Y cuando se habla de eso con algún funcionario, lo consideran a uno un retrogrado”

**Figura N° 12: Composición del Directorio de AUTOCOLCA 2006 - 2012**



Fuente: Talavera (2011)<sup>1</sup>.

En el año 2006, en la creación e instalación del CDPC – Consejo de Desarrollo de la Provincia de Caylloma (ver Composición del Consejo de Desarrollo de la Provincia de Caylloma 2012; **Error! No se encuentra el origen de la referencia.**), se estableció una mesa temática de Turismo, en la que estaría incluida AUTOCOLCA, las organizaciones locales relacionadas y representantes del sector privado de Arequipa y el Valle del Colca. Este espacio de concertación tuvo intensa actividad hasta el año 2006, y sufrió una desactivación sistemática en el periodo de gobierno del Dr. Tejada (2007 – 2009), disminuyendo el impulso de la gestión participativa por el CDPC. Actualmente este espacio no es activo, su funcionamiento es eventual y está adscrito a la Municipalidad Provincial de Caylloma - Gerencia de Desarrollo Económico Local. La participación de la mayoría de actores locales ha ido cambiando conforme los años, excepto la representación del sector privado de Chivay, pues son los mismos empresarios (entre 4 o 6)

<sup>1</sup> Talavera, J. 07 nov 2012. Institucionalidad y políticas turísticas locales en el Valle del Colca. (Entrevista). Arequipa.

representantes del sector, rotando sus participaciones en sucesivos espacios organizados (gremios, asociaciones, patronatos y comités).

**Figura N° 13: Composición del Consejo de Desarrollo de la Provincia de Caylloma 2012**



Fuente: (ARIAS, 2012)

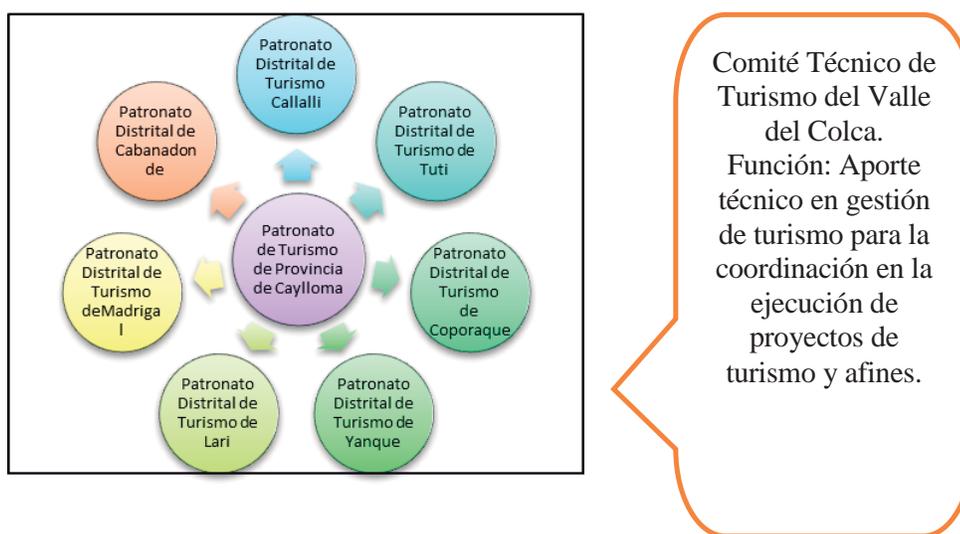
En el año 2012, a consecuencia del aumento del boleto turístico, los empresarios y AUTOCOLCA se propusieron desarrollar un diálogo sobre la problemática que afectó directamente al sector privado; la mayor queja de los empresarios es que el aumento del boleto turístico ha generado una disminución de la afluencia turística. Las diligencias por parte de AUTOCOLCA para disponerse a conversar sucedieron a pedido reiterado de los representantes del Patronato de Turismo del Valle del Colca. Ninguna institución u organización de la sociedad civil participó o medió el proceso.

El relacionamiento se debilitó por descoordinaciones sucesivas por ambas partes y finalmente no se llegó a ningún acuerdo para tomar medidas que permitan el menor efecto sobre el empleo y la calidad de los servicios que se brindan. Para el gerente Municipal, Palma (2012), esta “molestia es pasajera” y fue “cuasi” ignorada por la falta de propuesta del sector privado, no hubo uniformidad en los pedidos, sino opiniones dispersas, pedidos más bien de buen aprovechamiento de los ingresos y la reducción del boleto turístico, y no estrategias más eficientes de planeamiento y desarrollo, el relacionamiento finalmente sigue tenso e indiferente por parte de AUTOCOLCA evidenciando una débil capacidad de propuesta que incorpore al sector privado en la gestión y desarrollo turísticos.

De otro lado, la ONG Desco impulsó un sistema de gestión por distrito al conformar los Patronatos de turismo distritales, que son espacios de concertación público – privado en la jurisdicción donde se instalan, y que a su vez tenían representación en un Patronato del Valle del Colca (provincial), y como un complemento, se instaló el Comité Técnico de Turismo, integrado

por representantes profesionales técnicos de diversas organizaciones afines al sector turismo que trabajan en el Valle del Colca. Este conjunto de organizaciones –los patronatos- es vigente en algunas localidades aunque no ha continuado el asesoramiento y continuidad del proyecto que ejecutaron hasta el 2011, ver Figura 14. Las nuevas intervenciones con proyectos de desarrollo en la provincia de Caylloma se han orientado a la articulación de acciones gubernamentales con el fin de fortalecer la estrategia de promoción de TRC en el Valle del Colca.

**Figura N° 14: Sistema de gestión propuesto por DESCO, Patronatos de Turismo en el Valle del Colca 2009 - 2012.**



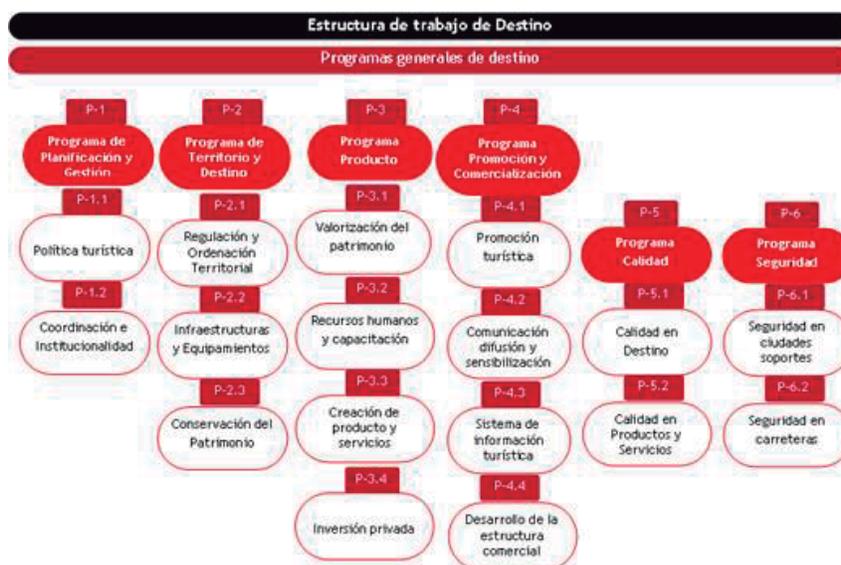
Fuente: DESCO (2011).

Por su parte el MINCETUR, estableció a través del PENTUR, la conformación de Entes Gestores de Destinos turísticos a nivel nacional, en aplicación del modelo de creación de destinos turísticos “cada destino turístico posee o debe poseer un ente gestor válido y reconocido en territorio, con competencias en materia turística. Las regiones, provincias y distritos del territorio al que se circunscribe le confiarán y delegarán la gestión y coordinación de las actuaciones que se refieran a su destino de manera integral y no a las particularidades específicas de cada uno de ellos. Dichas instituciones políticas locales estarán debidamente representadas en la toma de decisiones en materia turística. Este modelo de gestión turística común se integrará dentro de la actual estructura de administraciones públicas regionales (Direcciones Regionales de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR, agencias de desarrollo, asociaciones, etc.), aunque mantendrá autonomía respecto a las competencias y a las responsabilidades sobre turismo”.

Para el MINCETUR “el Ente Gestor adquiere una visión mixta (público-privada) debido a que aunque la gestión tiene un carácter privado – manejado por una agencia individual, grupal, del

destino, o externa a él en condiciones responsables para el territorio y población local-, entre sus socios debe haber organismos públicos – como gobiernos regionales y/o locales, universidades, asociaciones, Instituto nacional de Cultura – INC (ahora Ministerio de Cultura), Instituto Nacional de Recursos Naturales – INRENA (ahora SERNANP), entre otros- que ejerzan sus competencias en ordenamiento territorial y planificación del destino”. Precizando sus principales roles, el MINCETUR indica que “el Ente Gestor será el encargado de la planificación estratégica de desarrollo turístico de cada destino, así como de la ejecución de las acciones consideradas para su mejora y mayor competitividad. Es importante citar que este ente debe desarrollar una herramienta propia para que pueda funcionar de manera económicamente auto sostenible.” Ver Figura 15.

**Figura N° 15: Estructura de trabajo de Destino, formulada por MINCETUR.**



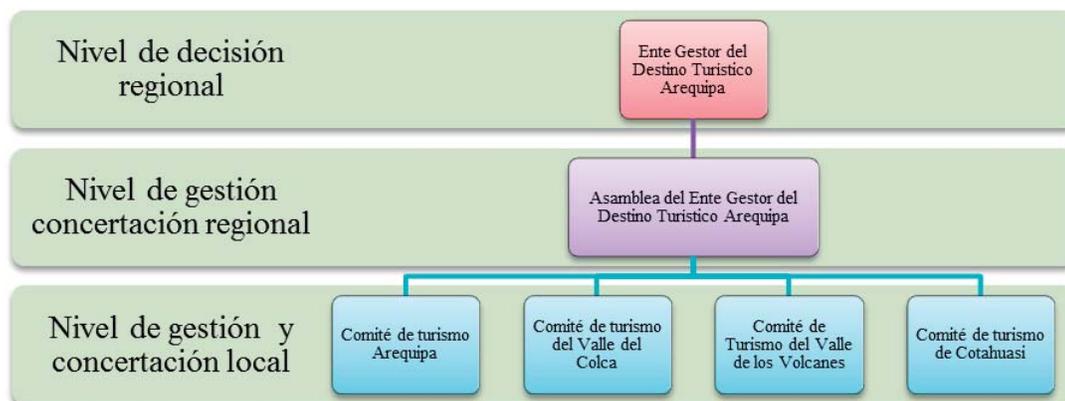
FUENTE: (MINCETUR, 2008)

La propuesta aplicada en la región Arequipa resultó en una composición público privada (Ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**), instalada en el 2011, con mayor promoción en las provincias de Castilla y Caylloma. Para su constitución se realizaron diversas reuniones de coordinación, sin embargo, no se han considerado, por la importancia y flujo significativo de turistas y con menos incidencia en las demás provincias de la región; aunque se ha instalado en Caylloma, no se ha realizado sesiones de trabajo y proyectos por falta de voluntad política de las autoridades locales. Para Venero (2012)<sup>2</sup>, la constitución de los Comités en las provincias de Arequipa, es un aporte clave a la institucionalidad del turismo de Arequipa,

<sup>2</sup> Venero, L. 09 de nov 2012. Institucionalidad y Desarrollo turístico. (Entrevista) Gerencia de Comercio Exterior y Turismo.

pero el proceso se rompe en el Valle del Colca, donde no es posible por las múltiples formas de organización que existen. “Y no se pueden eliminar las organizaciones para instalar el Ente Gestor”.

**Figura N° 16: Sistema de gestión propuesto por el MINCETUR, 2008 -2012**



FUENTE: (Venero, 2012)

Para fines del 2010, a través de un esfuerzo colectivo los integrantes del Comité Técnico de turismo integrado por las ONG GEA, DESCO, CID AQP, y la OGD – Organización de Destino de Arequipa, se formuló y elaboró el Plan Concertado de Desarrollo Turístico del Valle del Colca, y luego de su presentación ante AUTOCOLCA en 2012, fue reconocido como “Aportes a Plan de Desarrollo Turístico del Valle del Colca”. Este documento si bien es reconocido por la Municipalidad Provincial de Caylloma, no lo fue por la Gerencia de AUTOCOLCA (el nuevo gerente), pues continúan con la visión de la elaboración de un documento nuevo para el 2013 por iniciativa institucional. El plan estratégico aun no es puesto en ejecución por parte de AUTOCOLCA, por, entre otras razones, que ha sido revisado por tres gerentes en un periodo de catorce meses, y finalmente la actual gerencia de AUTOCOLCA se ha propuesto actualizar el Plan Maestro en 2013, quedando en suspenso los aportes presentados.

Se ha observado que por la superposición de sistemas / modelos, el relacionamiento entre los miembros participantes es muy activo, pero poco eficiente pues las personalidades con liderazgo son pocos y miembros en más de dos organizaciones. Los asuntos de concertación son a nivel macro [entiéndase provincial] sin propuestas de gestión territorial consensuadas totalmente, por lo tanto si bien los análisis y reflexiones son claros para proyectos y ejecución a nivel de la cooperación y la sociedad civil organizada, las acciones se dispersan en los múltiples espacios que existen y la escasa participación del gobierno provincial.

Respecto a la generación de conocimientos y aprendizaje se observa que los actores locales se hallan en confusión, pues una condición determinante en la gestión turística del Perú fue que durante los últimos años el MINCETUR (gobierno central) en cumplimiento del proceso de descentralización transfirió funciones y responsabilidades a los gobiernos regionales y municipales los cuales han recibido los encargos en diversas etapas:

a. Entre los 2004 y 2008 para gestión turística, en el marco de una zonificación turística: Macro regiones y zonas turísticas. Como se observa en la Figura 17. Las regiones tuvieron como meta la articulación de productos turísticos entre sí, entre las regiones, a lo que la propuesta de OGD – Organización de Destino resulto positiva y aplicable, se creó la OGD Arequipa, Moquegua, Tacna, Cusco y Apurímac en el sur de Perú. Las estrategias de la OGD Arequipa que se aplicaron para el Valle del Colca fueron:

- Reforzar el diseño de producto turístico.
- Asesoría al Patronato de Turismo del Valle del Colca, para el planeamiento turístico.
- Concentración de promoción de circuitos turísticos.

**Figura N° 17: Mapa Turístico del Perú, PENTUR 2005 – 2015**



FUENTE: Plan Estratégico Nacional de Turismo 2005 – 2015 (MINCETUR, 2005)

b. Desde el 2008 a la fecha, para la gestión de destinos, a propósito de que el MINCETUR acogiera los modelos español y suizo en el PENTUR 2008 – 2018. Este esquema de gestión ha tenido un complemento especializado con la instalación del Programa de Turismo Rural Comunitario – TRC, que inició sus actividades locales con el Diagnóstico de TRC en la provincia de Caylloma – Arequipa en el 2009 - 2010. La estrategia de MINCETUR – TRC, se aplica obviamente en territorios con potencialidad para productos turísticos, eventualmente corredores turísticos o turismo rural, para el caso de Arequipa, la oferta tiene un desarrollo que requiere de atención a diversos niveles y se ha concentrado en los distritos Valle del Colca con el objetivo de fortalecer el Destino y diversificar los productos. La comprensión y atención para el planeamiento tienen que considerar complejos análisis tanto de territorio, vocación económica y capacidades locales.

**Figura N° 18: Principales destinos comercialmente operativos en el Perú 2008**



Fuente: Plan Estratégico Nacional de Turismo 2008 – 2018 (MINCETUR, 2008)

De ser analizado incluso por el instrumento: Niveles de participación en la gestión planteado por Quijano (2009), en el destino turismo en el Valle del Colca, la realidad del sistema de organizaciones creado no ha permitido alcanzar y consolidar una institucionalidad para el desarrollo turístico del Valle del Colca, donde los líderes y agrupaciones de la sociedad civil organizada del sector turístico se han concentrado en el nivel de información y consulta; y de modo muy esporádico se han logrado poner en marcha los acuerdos de acciones colectivas, de tal forma que existen reuniones de trabajo, consultas sobre proyectos futuros, trabajos colaborativos entre las instituciones de cooperación, etc.

Aún con la voluntad de gestión del turismo por parte de los técnicos y autoridades, no han logrado un nivel de decisión compartida, pues tales decisiones involucrarían mínimamente la participación de representantes de AUTOCOLCA y/o la Municipalidad Provincial de Caylloma, por su importancia y responsabilidad nata en la gestión del turismo del Valle del Colca.

Los niveles de participación de los actores socio políticos en la gestión del turismo del Valle del Colca, que se muestran en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, van desde la (a) generación de información, (b) Consulta, (c) Concertación para la ejecución de acciones, (d) Decisión compartida, y, (e) Gestión compartida. La participación de los actores indicada, muestra el nivel máximo de participación alcanzado por los actores en el años 2012, año en que se realiza la presente investigación.

**Figura N° 19: Niveles de participación de los actores socio políticos en la gestión del turismo del Valle del Colca para el 2012.**



Fuente: Elaboración propia a partir de las observaciones de campo. Quinajo (2009).

Aplicando la matriz de Impacto sobre el desarrollo turístico e incidencia en la gestión política de los actores locales identificados, se ha observado que los niveles de participación de los actores reconocidos en el medio turístico suponen una complejidad creciente, siendo el nivel básico el de la información y el más complejo la gestión compartida o cogestión”. Y también que el relacionamiento para el desarrollo turístico se apoya en la observación del “análisis de incidencia/impacto la cual debe trabajar con actores en todos los niveles de participación, lo que supone para la entidad rectora de la política, varios escenarios de trabajo. Con la siguiente escala de incidencia/impacto se trata de definir el tipo de participación que pueden tener los diferentes actores que pueden o deben intervenir en la gestión de la política nacional *de turismo* (añadido propio). Esta escala señala las posibles combinaciones que resultan de analizar y cruzar la incidencia (alta, media o baja) de los actores frente a la gestión de la política, con el impacto (alto, medio, bajo) que tienen las actividades que desarrollan frente al *desarrollo turístico del Valle del Colca* (añadido propio)” Los actores locales (organizaciones), han alcanzado en el nivel de Concertación algunos méritos (ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**), como los que se indican a continuación:

- Acciones de promoción de la organización de la población y organizaciones sociales de base sectoriales (de turismo), esto implicó un cúmulo de capacitaciones en diversos temas para los líderes locales (a manera de sensibilizaciones y capacitaciones técnicas realizadas por diversas organizaciones tanto del gobierno como no gubernamentales).
- En forma conjunta se desarrolló la Elaboración y presentación pública del Plan Concertado de Desarrollo Turístico del Valle del Colca, documento que fue socializado luego a los actores locales y la autoridad de turismo.
- En la década analizada, se generó una participación relativamente frecuente de reuniones, asambleas, mesas de concertación y otros espacios de debate sobre los impactos del turismo en el Valle del Colca, a partir de la cual los pobladores locales tuvieron familiarización con un nivel de análisis del turismo cada vez más profundo.

De este accionar conjunto -que en algunas etapas fueron de modo periódico y en otras permanentes-, se observa que los gestores de turismo y los mismos actores locales impactaron sobre el desarrollo turístico y generaron incidencia en la gestión política del turismo para el Valle del Colca (Ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

**Cuadro N° 15: Escala de resultados Impacto sobre el desarrollo turístico & Incidencia en la gestión política de los actores locales.**

		Impacto sobre el desarrollo turístico		
		Alto Impacto	Mediano Impacto	Bajo Impacto
Incidencia en la gestión política del turismo en el Valle del Colca.	Alta Incidencia	<p><b>1. AA = A Incidencia / Alto Impacto</b> Corresponde a entidades que participan activamente en el diseño, la formulación, la ejecución, y la evaluación del <b>planeamiento turístico</b>. Toman decisiones sobre el uso de los recursos turísticos y su gestión tiene un impacto directo (disposición de uso, transformación, creación) sobre el patrimonio turístico y el medio ambiente particularmente sobre la conservación de los mismos. - <b>AUTOCOLCA</b></p>	<p><b>2. AM = A Incidencia / Mediano Impacto</b> Este nivel corresponde a entidades que participan activamente en el diseño, la formulación, la ejecución y la evaluación del planeamiento turístico, toman decisiones sobre los recursos turísticos, pero su gestión tiene un mediano impacto sobre el patrimonio turístico y el ambiente, pues los cambios que se generan son en escasos conglomerados y/o en pocas unidades (familias, empresas, localidades). - Patronato de turismo del Valle del Colca. - DESCO - GEA - FIDA – Sierra Sur</p>	<p><b>3. AB = Alta Incidencia / Bajo Impacto</b> Corresponde a entidades que participan activamente en el diseño, la formulación, la ejecución y la evaluación del planeamiento turístico, pero su gestión tiene un bajo impacto en el patrimonio turístico y el ambiente. Particularmente no intervienen en las transformaciones del uso del patrimonio, no realizan inversiones significativas o sus intervenciones son por periodos cortos.</p>
	Mediana Incidencia	<p><b>4. MA = Mediana Incidencia / Alto Impacto</b> Corresponde a entidades que participan en algunos espacios de diseño, formulación, ejecución y evaluación del <b>planeamiento turístico</b>, pero cuya gestión impacta directamente sobre el patrimonio turístico y también en el medio ambiente (inversiones significativas para la mejora de servicios públicos). - Municipalidad Provincial de Caylloma</p>	<p><b>5. MA = Mediana Incidencia / Mediano Impacto</b> Corresponde a entidades que participan en algunos espacios de diseño, formulación, ejecución y evaluación del <b>planeamiento turístico</b>, pero cuya gestión impacta moderadamente sobre el patrimonio turístico y también en el medio ambiente. - Gobierno Regional de Arequipa (su aporte e intervención es de modo esporádico pues existe un débil relacionamiento con las organizaciones locales).</p>	<p><b>6. MA = Mediana Incidencia / Bajo Impacto</b> Esta condición representa a entidades que participan en algunos espacios de diseño, formulación, ejecución y evaluación del <b>planeamiento turístico</b>, pero cuya gestión tienen un bajo impacto sobre el patrimonio turístico y también en el medio ambiente en especial por su intervención en periodos cortos o muy puntuales. - MINCETUR - Coordinadora Rural - CID – AQP</p>
	Baja Incidencia	<p><b>7. BA = Baja Incidencia / Alto Impacto</b> Corresponde a entidades que no participan en el diseño, la formulación, ejecución y evaluación del planeamiento turístico, pero sus acciones tienen un alto impacto sobre el patrimonio natural y también en el medio ambiente. - Empresarios turísticos (Arequipa) - Empresarios turísticos (Valle del Colca) - Emprendedores de TRC y TR (Valle del Colca)</p>	<p><b>8. BM = Baja Incidencia / Mediano Impacto</b> Corresponde a entidades que no participan en el diseño, la formulación, ejecución y evaluación del planeamiento turístico, pero sus acciones tienen un mediano impacto sobre el patrimonio natural y también en el medio ambiente. - OGD</p>	<p><b>9. BB = Baja Incidencia / Bajo Impacto</b> Corresponde a entidades que no participan en el diseño, la formulación, ejecución y evaluación del planeamiento turístico, pero sus acciones tienen un bajo impacto sobre el patrimonio natural y también en el medio ambiente. - Patronatos de turismo distrital. La participación en las acciones de planeamiento es esporádica y aun con limitaciones de aporte y propuestas..</p>

Fuente: Composición gráfica propia, adaptación de la escala de Incidencia/ Impacto del Mapa de Actores. (MINAMBIENTE, 2009)

#### 4.2 LÍNEA DE TIEMPO PRODUCTO TURÍSTICO: TURISMO VIVENCIAL EN SIBAYO.

Para ésta línea de tiempo se han seleccionado los eventos y acciones claves que se han sucedido en el distrito de Sibayo y que han influenciado en el desarrollo del producto turístico: Turismo Vivencial en Sibayo. Como se observa en la Figura 20, la población local tiene una amplia trayectoria organizativa, apoyado particularmente en base a su economía: la producción alpaquera (fibra y carne), esta ha motivado que durante los últimos 20 años se organicen de diversas formas principalmente para asegurar la colocación comercial de la fibra de alpaca, cada vez con mayor valor agregado que la propia extracción:

- Cooperativa Alpaquera (2002), creada especialmente para organizar el acopio y comercialización de fibra de alpaca, conformada por productores de Sibayo, Callalli y otros.
- ALPACAY – Asociación de productores alpaqueros de la provincia de Caylloma (2001), en Sibayo y Callalli
- CODIS – Consejo de Desarrollo Integral de Sibayo (2001), conformada entre otras por la Mesa técnica de Producción Alpaquera.
- CODIZAC - Consejo de Desarrollo Integral de la Zona Alta de la provincia de Caylloma (2008), de los distritos de Sibayo, Callalli, Tisco y Yanque.

Las iniciativas de organización turísticas sucedieron de manera espontánea en un grupo de jóvenes emprendedores (Samayani, 2012)<sup>3</sup>, motivadas por el creciente movimiento turístico en el Valle del Colca en los últimos años, las facilidades de acceso para llegar al Pueblo de piedra (Ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** ), la carretera Tuti – Sibayo, propuesta en el 2006 se construyó hacia el 2010, pero la expectativa local fue un motivo para aspirar que la producción de la fibra tuviera mayor posibilidad de comercialización, así como permitir el desarrollo de otras actividades como el turismo; y se suma a ello que “el distrito de Sibayo ha recibido apoyo intensivo desde sus inicios en el ámbito turístico, encaminando a los emprendedores turísticos a buscar su desarrollo mediante la gestión local, basados en modalidades de organización del tipo asociativa, logrando grandes avances en la mejora turística. No obstante a este progreso se ha mostrado un estancamiento debido a una serie de conflictos internos y a la poca visión empresarial de las organizaciones existentes” como lo indican Cabello y Calderón (2012). El apoyo referido tiene que ver con los aportes de

---

<sup>3</sup> Samayani, 12 nov 2012, Turismo Vivencial en Sibayo. (Entrevista) Municipalidad Distrital de Sibayo.

diversos proyectos de cooperación y el estado, que concentraron sus intervenciones en el distrito de Sibayo. Logísticamente Sibayo y Callalli son localidades accesibles para la ejecución de proyecto, y han sido beneficiadas con la ejecución de sucesivos proyectos de desarrollo alpaquero, en los que se incluían acciones de promoción de liderazgos locales y fortalecimiento de las organizaciones sociales de base.

Primero se promovió la organización de la Asociación de Servicios Turísticos de Sibayo (ASETUR) en el año 2006, la cual recibió apoyo para el financiamiento de actividades como el fortalecimiento de capacidades en turismo (capacitación y pasantías a experiencias de TRC con FIDA – Proyecto de Desarrollo Sierra Sur ente 2005 y 2009). Las acciones de capacitación que tuvieron les permitió analizar y formular una propuesta inicial de TRC en Sibayo, esto con la ventaja de que siendo una población pequeña con escasos emprendedores en turismo, les resulte relativamente fácil organizarse y concertar una iniciativa colectiva de administración local. Los proyectos desarrollados por ONG especializadas continuaron hasta el 2011, como se observa (Ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**), GEA y DESCO las cuales realizaron mayores participaciones locales en los últimos cuatro años: construcción e implementación del Centro de Interpretación artesanal de Sibayo, capacitación y asistencia técnica en turismo y artesanía. Y desde del 2010 CID AQP y la Organización de Gestión de Destino - OGD aportan a la articulación comercial.

El involucramiento de la autoridad local es reconocido como clave y determinante, la población siente y percibe un apoyo constante de su autoridad municipal la cual ha logrado más que una participación con ofertas sino principalmente con complementos financieros y respaldos a la organización local de turismo. Aunque ASETUR – Asociación de Servicios Turísticos de Sibayo no está suficientemente consolidada, ha demostrado el logro más significativo: haber puesto en marcha un producto turístico, y no ha sido impedimento para mostrarlo a diversos grupos de pasantes que visitan la localidad para conocer la historia de la composición del nuevo producto turístico.

Recibir constantes y diversos aportes (asesoría, capacitación, apoyo económico, respaldo institucional del gobierno local) con un mediano nivel de complementariedad han garantizado una colocación en mercado turístico (cinco agencias de viajes ofertan el producto), el producto Turismo Vivencial en Sibayo ya es conocido, pero no es suficientemente comercial “no hay suficiente confianza en ellos porque las ONG se han concentrado en darles todo y aún no están bien capacitados, solo se han preparado las *casas vivenciales* y ahora todos los

pobladores del Colca quieren ofrecer lo mismo; existe una necesidad de ayudarles en la comercialización” (Carpio, 2012)<sup>4</sup>.

La expresión “casa vivencial” se refiere a las casas de hospedaje rural, promocionadas en el Valle del Colca, a través de las diversas intervenciones de ONG como DESCO, GEA, Sierra Sur, Coordinadora Rural y otras; se ha observado que esa expresión es de uso común en todo el Valle del Colca, probablemente por el reiterado uso de expresiones como “turismo vivencial”, “experiencia vivencial” muy usado en las capacitaciones y reuniones del entorno rural y de la técnicos de las ONG que trabajan el tema; es común incluso en el vocabulario de los funcionarios de la Municipalidad provincial de Caylloma y del Gobierno Regional de Arequipa.

Si bien los aportes de los proyectos de varias ONG fueron bien recibidos, los proyectos ejecutados no fueron del todo concertados y gestionados colectivamente, las intervenciones - con excepción como la alianza específica GEA/DESCO/Municipalidad Distrital de Sibayo para la construcción e implementación del Centro de Interpretación Artesanal- han sido ejecutadas de modo aislado. En la década analizada las ONG han cumplido con metas institucionales y de proyecto, con escaso relacionamiento interinstitucional con visión colectiva. Para el caso de la alianza de acción complementaria GEA/DESCO/Municipalidad Distrital de Sibayo mencionada, la participación activa en las sesiones del Comité Técnico de Turismo permitieron una concertación inicialmente para evitar cruces de actividades en las mismas localidades: Sibayo, Callalli, Tuti, Canocota, para ello los representantes de las diversas instituciones afinaron las coordinaciones y funciones locales. Lo consecuente fueron nuevos acuerdos para la organización de la forma de gestión del museo.

El producto Turismo Vivencial en Sibayo, descrito en estas páginas, tiene semejanzas con productos de TRC de Puno, no por sus recursos sino por un “formato” que ya se habían formulado en localidades como Taquile, Amantaní, Ticonata e incluso Raqchi (Cusco), donde funcionan hace mucho más tiempo, mejor organizados y más posicionados en el mercado turístico. Su similitud asimismo, se apoya en que son productos turísticos basados en la comunidad, con el reconocimiento y respaldo del gobierno central MINCETUR y el Programa Nacional de Promoción del Turismo “Mi Tierra, un producto” que les ha permitido tener nuevos incentivos por diferentes fuentes.

---

<sup>4</sup> Carpio, E. 30 de octubre 2012. Institucionalidad turística en Arequipa y el Colca. (Entrevista). Arequipa, PE. Asociación de Agencias de Viaje y Turismo – AVIT

**Figura N° 20: Línea de tiempo Producto Turístico: Turismo Vivencial en Sibayo, en el periodo de 2001 al 2012**



FUENTE: Elaboración propia publicada en [www.timerime.com](http://www.timerime.com) (Aronés, 2012).

#### **4.3 LÍNEA DE TIEMPO PRODUCTO TURÍSTICO: CAMINATA CAÑÓN DEL COLCA**

En la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, se muestran los eventos y acciones más relevantes e importantes de los actores turísticos (sociedad civil organizada y estado) que influenciaron en el desarrollo del producto turístico Caminata en el Cañón del Colca. En ella se observa que en los primeros años de la década 2000, no hubieron acciones significativas tanto desde el planeamiento del turismo (desde AUTOCOLCA, municipios y cooperación) como en las iniciativas privadas, debido a lo complejo de la accesibilidad a las localidades ubicadas en las laderas del Cañón del Colca, las primeras visitas fueron trabajadores de MACON en los años 80s y 90s, y luego se sumaron un creciente número de turistas los clásicos “abre caminos” (añadido propio) aventureros que difundieron la travesía a través del Cañón del Colca, esta promoción se inició en 1981 con una expedición Polaca, producto de la cual midió su profundidad en 3250 metros, y en el 2005, posteriormente se repitió la medición con equipos más sofisticados que revelaron su profundidad en 4160 m.

Desde el 2005, por el aumento significativo de los visitantes al Cañón del Colca, los pobladores locales se motivaron a realizar inversiones para negocios turísticos. Desde 1995, una única empresa, tuvo hegemonía en la oferta de servicios en los primeros siete años: la Familia Junco; en la actualidad los miembros de la familia Junco, administran; dos albergues turísticos en Sangalle (1) y Cabanaconde (1), un restaurante – bar en Cabanaconde, y una agencia de viajes en Arequipa; la evolución – integración de ésta empresas se dio progresivamente con una visión típica de desarrollo de empresa familiar. A partir de 2005, los campesinos observando el crecimiento de esa iniciativa comenzaron a desarrollar pequeños negocios de servicios turísticos; primero con la organización de los arrieros de mulas, luego algunos de ellos mismos, al iniciar las construcciones de habitaciones (en promedio 3 a 5 camas cuyos precios siempre estuvieron al costo), evidentemente los negocios surgieron con un análisis empírico de los campesinos, no existe en la zona ningún tipo de inversión foránea, principalmente porque la zona es agreste y compleja para la logística. Entre el 2006 y 2011 los emprendimientos de los campesinos aumentaron, así se pueden contar: 13 albergues turísticos, todos incluyen servicio de alojamiento y alimentación básica. Para su funcionamiento es necesario por lo menos dos personas en cada uno de los albergues, lo que hace un total de aproximadamente 36 personas empleadas como mínimo; también existen 02 asociaciones de arrieros (28 asociados, con 34 acémilas en total); 52 guías oficiales (de Arequipa), y 9 guías locales (de Valle del Colca), que operan en la ruta de Caminata en el

Cañón del Colca. En la Asociación de Guías de Cañón del Colca (40 asociados), solo trabajan como guías cuatro personas, y los demás son campesinos aficionados a la práctica del guiado local.

En total son: 64 personas locales y 52 guías de Arequipa quienes trabajan directamente del turismo, los guías oficiales de Arequipa en su mayoría son formados por la UNSA y por institutos de turismo; de ellos aproximadamente 35% de ellos son jóvenes migrantes de Caylloma residentes en Arequipa. Para el ex alcalde de Tapay, (Llanquecha, 2012)<sup>5</sup> “la cantidad de personas que se dedica a esta actividad es minoritaria, que combina el turismo con la producción agropecuaria de autoconsumo, y las demás personas se dedican a la agricultura solamente, por eso no se planteó como política del distrito. En total suman solo unas 60 familias entre las localidades de Cosñirhua y Malata, y de ellas solo 8 se dedican al negocio de turismo, las demás a la agricultura de autoconsumo, de subsistencia”.

A partir del 2007 en que se intensifica el flujo turístico en el Valle y Cañón del Colca, iniciativas de emprendedores locales se desarrollan para operar circuitos turísticos, articulando progresivamente a otros emprendedores (alojamiento, venta de alimentos y arrieros). Si bien el aumento del turismo en el Valle y el Cañón fue evidente en las encuestas, ésta situación no tuvo el efecto esperado para los nuevos microempresarios del cañón, ya que la situación se tornó conflictiva, sin apoyo de AUTOCOLCA, y escasas intervenciones -más bien solo visitas esporádicas- por parte de representantes de DESCO y GEA; los conflictos en las localidades de Sangalle fueron por precio –bajando cada vez más para conseguir más clientes-, por linderos, por el alza en los precios de servicios complementarios (proveedores como arrieros, proveeduría de alimentos, etc.) y disponibilidad del recurso agua, en tanto que en las localidades San Juan de Chuccho, Cosñirhua y Malata, las diferencias son por precios de servicios. La situación tensa por conflictos (incluso de peleas físicas) y conflicto entre familias, celos por avances y crecimiento de los negocios, han reforzado las tensiones.

“Como ellos tienen su hospedaje al inicio del camino son los primeros en tener turistas, además bajan sus precios y con eso perdemos nosotros” (Grupo Focal, Malata)

“En Sangalle desde enero ya vamos a aumentar los precios, y si ellos no quieren -que se frieguen-, no es por egoísmo, sino porque es justo. Para mí San Juan de Chuccho y Malata

---

<sup>5</sup> Llanquecha, I. 14 nov 2012. Institucionalidad de turismo en Tapay y el Cañón del Colca. (Entrevista). Cabanaconde, PE. Municipalidad Distrital de Cabanaconde.

deben cobrar 15 soles y nosotros 20 soles porque tenemos más servicios, además tenemos piscina. Valdivia (2012)<sup>6</sup>

En vista de una necesidad de planeamiento turístico se desarrollaron desde la Municipalidad Distrital de Tapay el PDC – Plan de Desarrollo Concertado y el Plan de Desarrollo Económico Local en los que se incluyó el sector turismo como una de las actividades económicas con potencial importante para el distrito. En el 2010 con la construcción de la carretera Cruz del Cóndor – Cabanaconde, se incentivó el movimiento turístico hacia el Cañón del Colca, reactivándose también la Asociación de Guías de turismo de Cabanaconde, posteriormente hubo un intento colectivo de los emprendedores del Cañón (San Juan de Chuccho, Tapay, Cosñirhua, Malata, y Sangalle) de nivelación de precios de servicios turísticos para el grupo de turistas “independientes” [entiéndase como independiente a los llamados también “mochileros” al turista que viaja con escasos recursos económicos].

---

<sup>6</sup> Valdivia. 14 de nov 2012. Problemática de turismo y propuestas de proyectos en el Cañón del Colca. (Entrevista). Sangalle - Cabanaconde, PE. Hospedaje El Edén.



**Cuadro N° 16: Cantidad de guías de turismo que trabajan en la ruta de Caminata en el Cañón del Colca.**

Origen	Número de asociados
Arequipa – ASGUIPA	53
Arequipa – ADEGOPA (AGOTUR)	31
Colca – AGOTUR	29
Colca - ASG Cabanaconde	40
Total	153

Fuente: Resumen elaborado a partir de los registros de gremios relacionados.

Durante una parte del 2008 y 2009 los emprendedores tuvieron diversos conflictos (descritos por ellos, como problemas personales) que afectaron la administración de los negocios: Competencia por precio de servicios de alojamiento, cada vez más bajos, pasando de veinte soles por cama (2008) a cinco soles (noviembre 2012), estas tarifas son aplicadas en un numeroso grupo de hospedajes en ubicados en las localidades de San Juan de Chuccho, Cosñirhua, Malata y Sangalle; sin embargo, existen unos pocos (no es posible identificar cuales con precisión por la variación que de precios que sucede en todo el año) cuyos precios de alojamiento tienen cierta “constancia” o escasa variación, esto sucede especialmente en aquellas que llevan más antigüedad de funcionamiento. Los emprendedores estuvieron solos todo este tiempo, en el sentido de que “sin” acompañamiento se refiere a que no recibieron ni asesoría, ni inversiones específicas para la gestión local del turismo, a excepción de una corta participación del Proyecto Sierra Sur para la promoción de asociaciones y la elaboración de planes de negocios que entraron en concurso.

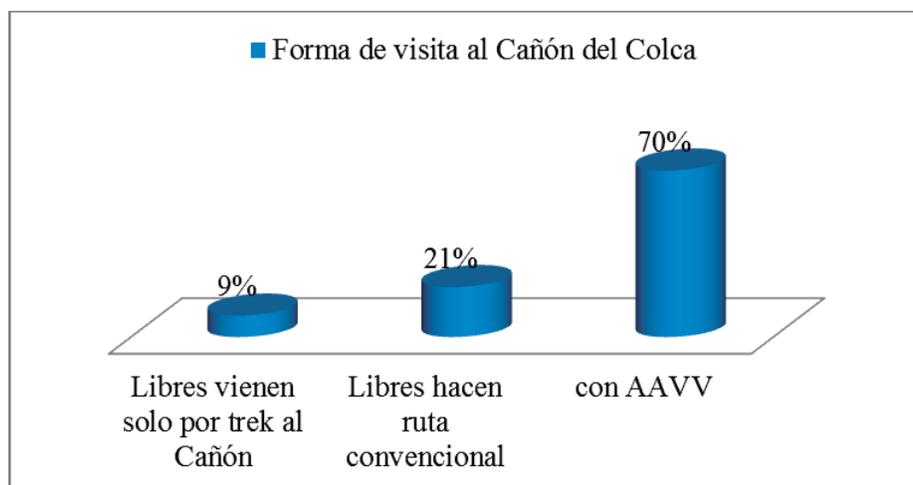
Ninguno de los emprendedores puso esfuerzo, pudo tomar un liderazgo y conseguir una concertación para armonizar el negocio. Para el 2010 era “todos contra todos”, los conflictos se resumen en mutuas obstaculizaciones para el trabajo de los albergues, robos de agua, considerando que todos usan el agua de un manantial y se distribuyen por una red de acequias en Sangalle, Tapay, Cosñirhua, Malata y San Juan de Chuccho; posteriormente la aparición de nuevos negocios en la ciudad de Cabanaconde, también imprimió situaciones complejas entre los emprendedores (sobre todo competencia por precios y acaparamiento de turistas). Aun con estas situaciones, los ingresos de las familias por los servicios de alojamiento no se vieron afectados por que la afluencia de turistas se fue incrementando con el paso de los años y aun con la baja de precios, todos pudieron cubrir sus costos.

Para los empresarios locales, el arribo de turistas hasta Cabanaconde, se distribuye de la siguiente manera: vienen al Cañón libres o solos y su principal interés es hacer la caminata (9%), turistas libres hacen la ruta convencional y añaden a su recorrido la caminata al Cañón del Colca, estos buscan información en la ciudad de Arequipa y viajan por su cuenta, haciendo un poco más de cinco días de permanencia (21%); el grueso de visitantes (70%), que vienen a hacer la Caminata en el Cañón a través de un servicio de las agencia de viaje en este grupo están incluidos los que contratan agencias de viajes en Arequipa principalmente, y un número no especificado de turistas que contratan VIP servicios en Arequipa, Lima y fuera de Perú, por las condiciones (ver ).

Para los empresarios turísticos locales comenta Gomocio (2012)<sup>7</sup>, “los turistas que hacen el Colca son de clase media, dice: “veo que vienen con pocos recursos económicos últimamente los visitantes que han muerto son los que han ido por su cuenta, preguntando en el camino o en el pueblo de Cabanaconde, sin un servicio de agencia local siquiera”.

El factor crítico en la operación es la relación laboral de las agencias de viajes y los guías que operan la ruta de caminata, es decir las condiciones de empleo eventual no permiten atender a los guías con un seguro médico, ni planilla (solo unos pocos casos en Arequipa). Los honorarios por servicios de guiado van desde los 30 soles por día hasta los \$50, según la experiencia y calidad de servicio

**Figura N° 22: Proporciones que muestran las formas de visita al Cañón del Colca, según la observación de los empresarios de Cabanaconde.**



Fuente: Gomocio (2012)

<sup>7</sup> Gomocio, E. 15 de nov 2012. El turismo en el Cañón del Colca – Institucionalidad Turística. (Entrevista). Cabanaconde, PE. Agencia de Viaje Chiki Travel. Pag. 108

**Cuadro N° 17: Variación del precio promedio de paquetes turísticos para hacer Caminata en el Cañón del Colca (dos días y una noche).**

Tipo de Visitante	Año					
	1995	2000	2005	2010	2011	2012
1 Pax servicio simple	\$ 80.00	\$ 100.00	S/. 160.00	S/. 130.00	S/. 100.00	S/. 80.00
1 pax SIC			S/. 200.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 230.00
1 pax VIP		\$ 200.00	S/. 350.00	S/. 350.00	S/. 350.00	S/. 350.00

Fuente: Resumen a partir de datos locales y entrevistas a empresarios turísticos.

Entre el 2007 y 2009, conflictos sucesivos entre los empresarios de Cabanaconde, Sangalle y los emprendedores fueron los que marcaron una etapa de desgaste organizacional. Durante la intervención de las ONG Desco (2009 al 2011), se promovió la organización del Patronato de Turismo, y la reactivación de la asociación de guías locales, los cuales tienen escasa actividad actualmente.

La participación de las municipalidades distritales ha sido mínima, por un lado la Municipalidad Distrital de Cabanaconde, fue un aliado pasivo para las ONG que realizaron proyectos de desarrollo en la zona. En el distrito de Tapay, y sus localidades San Juan de Chuccho, Cosñirhua y Malata, el municipio distrital no promovió acción alguna a favor del turismo. La Municipalidad Provincial de Caylloma apoyada en los ingresos disponibles de AUTOCOLCA, promovió: Infraestructura de carreteras (Cruz del Cóndor – Cabanaconde – 2011, inicio de carretera Yanque – Pinchollo en 2012), el mantenimiento de los caminos peatonales, eventualmente facilitó premios para concursos de Wititi (danza típica del Colca), y más recientemente la construcción del museo de sitio para la Momia Juanita “La dama de Ampato”, por medio de un accidentado y lento proceso de financiamiento y autorización por parte de la Dirección Regional de Cultura; la primera propuesta de este proyecto fue formulada y financiada en el 2006 (primer gobierno del Arq. Elmer Cáceres), aprobada por el entonces INC con Resolución Directoral 219 – 2006. El “conflicto” Caylloma – DRC (Dirección Regional de Cultura) está centrado en el riesgo de traslado de la momia a un espacio exclusivo (el museo) que no tenga suficientes o adecuadas condiciones para su conservación..

#### **4.4 ASPECTOS DE DISCUSIÓN.**

La problemática turística del Valle del Colca, vista desde un análisis FODA muestra claramente la realidad del turismo en el Colca, sobre Planificación y Gestión en el Anexo 99, sobre el Territorio y Destino Turístico en el Anexo 10 y sobre el Producto Turístico en el

## ANÁLISIS FODA DE DESTINO TURÍSTICO VALLE DEL COLCA: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN.

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Débil coordinación de autoridades municipales distritales con la provincial, patronatos de turismo y otras organizaciones, generando duplicidad de esfuerzos.</li> <li>➤ Existen en promedio 11 ONG y 10 instituciones públicas que ejecutan programas, planes y proyectos de turismo poco articulados y consensuados.</li> <li>➤ Desconocimiento de la abundante información que esta escasamente sistematizada.</li> <li>➤ Escaso manejo de las normas vigentes de turismo rural comunitario por parte de los ofertantes de servicios turísticos.</li> <li>➤ Iniciativas familiares en turismo con debilidades de diseño de servicios y baja calidad.</li> <li>➤ Plan maestro de turismo AUTOCOLCA desactualizado.</li> <li>➤ Una sola oferta de turismo se vende en las agencias.</li> <li>➤ Autoridades desconocen la normatividad</li> <li>➤ Poco conocimiento de las funciones de los patronatos.</li> </ul>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instituciones públicas y privadas y ONG conforman una plataforma de asesoría y apoyo al turismo: comité técnico de turismo.</li> <li>➤ Apoyo de la cooperación de varios proyectos en localidades del valle con iniciativas similares.</li> <li>➤ Municipalidades tanto provincial y distritales incorporaron acciones de turismo en sus planes de desarrollo.</li> <li>➤ Inversión regional en la restauración y acondicionamiento de templos y recursos arquitectónicos.</li> <li>➤ Aumenta la inversión municipal en infraestructura vial y de equipamiento comunal (accesos, mejora de plazas, senderos peatonales, señalización y otros)</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Turismo del Valle es manejado por operadores de Arequipa y Lima.</li> <li>➤ Escasas normas de ordenamiento del turismo en el Valle.</li> </ul> <p>Población con poca información sobre la norma y la gestión del turismo en el valle</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoyo de la cooperación de varios proyectos en localidades del valle con iniciativas similares.</li> <li>➤ Políticas de promoción para el crecimiento del sector turismo en Arequipa y en el Valle Colca (En el 2011 superó 170,000 turistas).</li> <li>➤ Crece el interés de los turistas especializado en cultura y recursos naturales es favorecido el Colca por la cultura viva.</li> </ul> <p>El Colca ha sido sede de importantes eventos, y hay una proyección de convertirlo en un destino de convenciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Funciona el AUTOCOLCA como autoridad que gestiona el turismo en el Valle del Colca (valle de los Volcanes y anexos).</li> <li>➤ Operadores y agencias de viajes promocionan el destino Colca.</li> <li>➤ Mancomunidad CODIZAC y CDPC incorporan mesas temáticas para la promoción del turismo</li> </ul>

## ANÁLISIS FODA DE DESTINO TURÍSTICO VALLE DEL COLCA: TERRITORIO Y DESTINO

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El valle del Colca como destino, no tiene un plan de desarrollo implementado el Plan de desarrollo concertado de turismo es un documento de base para la formulación de la actualización del Plan Maestro.</li> <li>➤ Diversas actividades sociales y económicas generan impactos que incrementan la contaminación ambiental, los cuales no están siendo ni registrados ni sistematizados.</li> <li>➤ Los distritos del Valle del Colca tienen un crecimiento urbano desordenado y que rompe con el paisaje de ornato tradicional.</li> <li>➤ Localidades sin servicios básicos (solo el 30% de la población tienen acceso a servicios de saneamiento).</li> </ul>	<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de experiencias en producción orgánica de cultivos andinos (quinua, maíz cabanita, habas y otros).</li> <li>➤ Gobiernos locales ponen en valor, templos, plazas y espacios recreativos.</li> <li>➤ Se mantiene un alto nivel de identidad cultural en la población, expresada durante todo el año en todo el valle del Colca.</li> <li>➤ Conectividad básica hacia todos los atractivos turísticos. Existen 12 puestos de salud en el valle.</li> <li>➤ Posicionamiento del destino Colca en el mercado turístico nacional e internacional.</li> <li>➤ Destino Colca, ha sido declarado como Maravilla Natural Del Mundo.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aumento de la inseguridad y la violencia, especialmente en la capital provincial.</li> <li>➤ Deterioro permanente de los recursos turísticos (arqueológicos y paisaje).</li> <li>➤ Serios problemas de contaminación y acumulación de basura en el Cañón y el valle.</li> <li>➤ Gremios turísticos de Arequipa, desinteresados en promover nuevas alternativas de turismo en el Valle del Colca.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El Valle del Colca es un espacio con saberes ancestrales de las etnias Cabana y Collagua.</li> <li>➤ Entorno de paisaje cultural compuesto por andes y tecnología agrícola viva.</li> <li>➤ 62% de opinión favorable sobre satisfacción de los servicios turísticos (Plan Maestro 2006).</li> </ul>



Anexo 11, los cuadros fueron organizados a partir de las reuniones de Grupo Focal en las localidades de Sibayo, Cabanaconde y Malata, así como de las entrevistas realizadas a los actores claves listado en el Anexo 1.

En resumida cuenta el turismo de hoy en el Valle del Colca es: masivo, desordenado en su ejecución, escaso control de la operación turística, con debilidades en la gestión del territorio, que no permiten un cabal aprovechamiento de las virtudes territoriales y valores culturales. La generación de productos turístico (en parte porque las otras ofertas han tenido apoyo de cooperación), se han generado de forma anárquica con cierto descontrol y superposición de roles y funciones en la gestión del turismo. La falta de concertación y verdadero liderazgo en el consenso de acciones para el turismo, continúan siendo las constantes en las gestiones gubernamentales, mientras que el sector privado de turismo tiene poca intervención. A partir de estos hallazgos podemos inferir las siguientes cinco consideraciones, todas relacionadas mutuamente:

**Figura N° 23: Aspectos de discusión para el análisis de la tesis.**



Fuente: Elaboración propia.

#### **4.4.1 El Estado y el gobierno.**

Para Rodríguez, García y Justafré (2012) “la conceptualización de Estado como fenómeno social no está exenta de contradicción pues se analiza teniendo en cuenta el contexto en el cual se desarrolla el Estado se considera como el conjunto de poder, territorio y población; la forma de organización de la vida de la nación, relacionada con la necesidad de centralización

una organización dirigía a las necesidades generales de los miembros de la sociedad y que sirve igualmente a todos los grupos sociales de la población.”

La región Arequipa, al contener una extensión del Estado y [su función de] gobierno, se apoya en el mandato que el Estado le otorga poder y derecho para gobernar su territorio, los territorios locales reciben tal encargo evidenciando en su trájín una gran debilidad: falta de capacidades locales (desde la comprensión de sus propios roles y funciones), sus ineficiencias y ausencias han venido a ser cubiertas por organizaciones como las ONG (para nadie desconocido) que en cumplimiento de sus fines institucionales promueven el desarrollo local, apoyados en los gobiernos locales (presencia del estado más próxima en el territorio). Las intervenciones de proyectos de cooperación si bien planteadas desde el punto de vista de generar una complementariedad al gobierno local, han sido en algunas circunstancias una “usurpación” del rol y función de Estado y gobierno local, una intervención en los vacíos de la gestión del gobierno municipal.

- Al establecer proyectos articulados o desarticulados a los planes de desarrollo locales, hasta el 2012, se han ejecutado por los menos 21 proyectos de desarrollo en la provincia de Caylloma (entre proyectos productivos y de desarrollo social).
- Al movilizar a la sociedad civil (es legítimo) para su participación en algún nivel de gobierno (apoyando los comités de turismo, patronatos, consorcios, asociaciones y cuanta organización de base ha sido necesaria).
- Al concentrar su intervención en territorios con evidente y aparente ausencia del Estado, se llegó a concentrar esfuerzos en el Valle del Colca (8 distritos) dejando de lado muchos otros sobre todo de la parte alta de la provincia.

**Cuadro N° 18: Protagonismo político para el desarrollo turístico del Valle del Colca.**

¿Quién?	¿Cómo?	¿Qué?	¿Dónde?	¿Para quién?
AUTOCOLCA	Aplicación de un Sistema de cobro por visita al Valle y Cañón del Colca, Valle de los Volcanes.	Inversión significativa en proyectos de infraestructura. Promoción turística	Infraestructura en Pueblos del Valle del Colca. Promoción a nivel nacional e internacional.	Pobladores y empresarios locales, empresarios de Arequipa y el extranjero.
Municipalidad Provincial de Caylloma		Promoción local del calendario festivo – agrícola	Valle del Colca.	Población del Valle del Colca.
Municipios distritales	Solo Sibayo Coporaque, Yanque y Cabanaconde, tienen propuestas de medidas o proyectos turísticos.	Contrapartidas para proyectos de infraestructura (% variable) Mejora de ornato y conectividad.	Pueblos del Valle del Colca.	Pobladores y empresarios locales.
Patronato de Turismo del Valle del Colca	Espacio de concertación público – privado provincial.	Participa en consulta relacionadas a turismo	Solo a nivel de Chivay	Asociados y población interesada.
Patronatos distritales	Espacio de concertación público – privado provincial.	Participa en consulta relacionadas a turismo	Solo en los distritos.	Asociados
Comité de Turismo (Ente Gestor)	Espacio de concertación público – privado provincial.	Participa en consulta relacionadas a turismo en el Colca	Arequipa	Asociados.
Organización de Gestión de Destino de Arequipa	Organización de los actores públicos y privados en la ciudad de Arequipa	Formulación y ejecución de acciones puntuales de turismo en el Valle del Colca.	Arequipa, eventualmente Valle del Colca.	Asociados.

Fuente: Elaboración propia.

La sobre carga de investidura de poder que recae en la persona del Alcalde, ha generado una distorsión en el municipio de Caylloma, no ha contribuido a una participación del ejercicio de gobierno a los líderes locales (actores sociales) que inevitablemente se han cedido a las limitaciones en cuanto a gestión del turismo se refiere. Así, si bien existe una intensa actividad en pro-desarrollo en la provincia el protagonismo tiene como cualidad la disponibilidad económica y capacidad de ejecución de obras y acciones en el sector, así se observa en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, que AUTOCOLCA toma la ventaja, luego la Municipalidad Provincial de Caylloma, algunos Municipios Distritales y en menor cobertura (territorial y poblacional) los Patronatos de turismo y el Comité de turismo (Ente Gestor de turismo).

La gestión de destino, es un rol que ha llegado a los municipios como parte del proceso de descentralización como refiere F. Murrugarra en la entrevista realizada, dice: “se ha

acumulado la función de gestión de productos turísticos y la gestión destino turístico en un solo nivel de gestión, tanto municipal como regional, y no hay suficientes capacidades técnicas para asumirla”. Por tanto la gestión turística como estrategia de desarrollo, no ha sido interiorizada por las autoridades locales, aun con las intervenciones de la cooperación que han colaborado en el territorio, como él, otras personalidades del sector entrevistados, refieren a por lo menos tres instituciones cuya contribución ha sido significativa en la gestión del turismo para el Valle del Colca: (GEA), con el proyecto Mundo Colca, Desco, con sucesivos proyectos (1) Turismo rural entre 2009-2011, (2) Gestión y Educación Ambiental entre 2009 - 2011, (3) y muchos anteriores al 2007; y, SIERRA SUR, con el proyecto “Fortalecimiento de capacidades para el desarrollo local, entre 2005 y 2009”.

Sin embargo, surge una pregunta ¿Por qué no aprenden las autoridades a gestionar el turismo en el Valle del Colca?, la respuesta es clara y directa, pues las estrategias de las ONG que intervinieron se concentraron en apoyar y fortalecer liderazgos individuales principalmente. Incluso espacios colectivos como los Comités de Gestión de micro corredores y los patronatos de turismo estuvieron concentrados en conocer, interiorizar y vender un producto y escasamente en hacer gestión de destino. Las acciones por parte del Estado (gobierno local) si bien activas, han obedecido principalmente al protagonismo político local, que al establecimiento de políticas turísticas locales, sobre todo de parte de la institución establecida para este fin: en la zona AUTOCOLCA.

**Figura N° 24: Figura 1: Cartel de tarifario turístico "Control Turístico Colca".**



Fuente: Archivo fotográfico AUTOCOLCA.

La descentralización en el Valle del Colca, y en general en la provincia es una situación que se ha tornado elitista, pues las decisiones en el sistema centralista siguen siendo para los sectores como salud, educación, agricultura, casi siempre “porque quedan en manos de una remota burocracia, de tamaño creciente, con intereses propios y ajena a las preocupaciones de los interesados, que además es inaccesible a ellos” (Franco, 2004) y en acuerdo con que la realidad no ha cambiado mucho en estos años, generando conflicto de intereses / desarticulaciones en las ejecuciones de los proyectos del gobierno como de la cooperación.

Por el contrario en el sector turístico, si bien el proceso de descentralización ha tenido el mismo devenir, este sector ha sido más descentralizado, me explico: la presencia de AUTOCOLCA con una institución dedicada a la planificación y promoción del turismo es administrado a nivel local – desde la Municipalidad Provincial de Caylloma (no olvidar que la presidencia de AUTOCOLCA recae en el Alcalde provincial de turno desde que pasó a la administración provincial) - lo que le ha permitido tomar decisiones directas para la planificación y promoción del Colca, además contaron con un presupuesto amplio para poner en marcha iniciativas principalmente de infraestructura (Ver Anexo 8, Pág. 120). Esto mientras duró el accionar de AUTOCOLCA como institución única, pues no tuvo oposición significativa a sus ejecuciones sino hasta el año 2008, donde el sector privado sobre todo de la ciudad de Arequipa alcanzó una mayor fortaleza organizativa y de representatividad del sector, e hizo más presión tanto organizada como no organizada (aumentaron las agencias de viaje, nuevos centros de estudios produjeron mayor número de profesionales en turismo sobre todo guías de turismo que se volcaron al Valle del Colca, para realizar sus operaciones, generando informalidad y el desorden actual). La operación turística desde la ciudad de Arequipa, está concentrada en un grupo reducido de agencias de viaje que opera directamente, vendiendo a través de más de 250 agencias de viaje instaladas en la ciudad de Arequipa, es decir el servicio pool domina el mercado y conlleva a conocidas deficiencias de la calidad en la prestación del servicio turístico.

Pese a las intervenciones de aparente aislamiento e individualidad, existe una motivación constante por la participación en el gobierno local, en los últimos años la formación de líderes locales ha contribuido a una participación de la población local cada vez mayor en los diversos espacios de concertación (Asociaciones, CDPC, federaciones, gremios, patronatos, comités, etc.). “[...] somos más políticos y no sabemos sobre metodologías de desarrollo,

*[...] pero como yo soy diferente quiero hacer con mis propias ideas [...] los políticos de la provincia no sabemos bien como hacer desarrollo.” Mamani (2012<sup>8</sup>); el posicionamiento del destino turístico Valle del Colca se ha la articulación a una red de servicios turísticos distribuidos en puntos clave del recorrido tradicional y de los productos turísticos descritos, la mayoría a iniciativa local.*

#### **4.4.2 Las empresas y emprendedores.**

##### **a. Caso del producto turístico 1: Turismo vivencial en Sibayo.**

El modelo de gestión participativa en el producto turístico Sibayo, ha sido establecido desde su creación, motivado por un concurso de planes de negocios, su permanencia en el tiempo es resultado de una secuencia de intervenciones de cooperación que requerían una base organizativa para llevar a cabo sus metas de proyecto. La oportunidad de la Asociación de Servicios Turísticos de mantenerse en el tiempo (30 socios, 10 activos que representan a 10 familias), les permitió continuar relacionados a la cooperación, y al mismo tiempo con una estrategia del Municipio Distrital de Sibayo. Que apoyado en una visión de “desarrollo territorial con identidad local basado en el turismo vivencial con la única organización – producto turísticos de Sibayo”, logró el financiamiento en contrapartida por más de 4 millones de soles en los últimos 10 años.

La sostenibilidad de este producto turístico según la visión de los actores locales se apoya en su originalidad, cualidad que ha sido muy interiorizada y fortalecida en estos años; y su compromiso por continuar en la actividad. Sin duda el financiamiento de proyectos tanto del gobierno como del sector privado (ONGD) hicieron posible esta esperanza de continuidad y participación en el proceso de desarrollo local. Es necesario observar que sería tan solo para algo más que las 10 familias que brindan servicios turísticos (beneficiarios directos) y unas 35 familias artesanas (Asociación Sumaq Pallay), todos han tenido periodos intermitentes de formalidad, entiéndase Formalidad empresarial a la constitución oficial y registrada (SUNARP o SUNAT) y así como a la calidad de emisión de comprobantes de pago.

##### **b. Caso del producto turístico 2: Caminata en el Cañón del Colca.**

La ruta de caminata en el Cañón del Colca, en los últimos años no ha variado significativamente, es el mismo, sin embargo lo que sí ha variado es la modalidad en que se

---

<sup>8</sup> Mamani, R. 10 de nov 2012. Institucionalidad y desarrollo turístico de Sibayo. (Entrevista). Sibayo, PE. Municipalidad Distrital de Sibayo.

realiza (Ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, en la pág. **¡Error! Marcador no definido.**). El aumento de turistas que hacen el recorrido (9% a 13% anual), ha generado una presión sobre el territorio y la población local, la cual ha reaccionado de la siguiente manera:

- Creación de negocios de servicios turísticos, especialmente albergues turísticos (y casas de hospedaje familiares), en la mayoría incluyen servicios de alimentación.
- Organización de los arrieros y guías locales.
- Nuevos negocios en la ciudad de Cabanaconde.
- Aumento de los guías oficiales (especializados de caminata) y agencias de viaje que ofertan el producto, en los primeros años en la ciudad de Arequipa.
- Formación especializada de guía oficial de turismo en 4 institutos de turismo en la ciudad de Arequipa.
- Por parte de AUTOCOLCA, sobre todo conectividad y mantenimiento de los caminos del Cañón.

Las organizaciones de turismo han tenido un rol pasivo pues no han desarrollado un liderazgo ni individual ni fuerza colectiva, los actores clave son los emprendedores (microempresarios informales) que trabajan en el Cañón concentran el movimiento económico significativo pero en condiciones de mínima rentabilidad, la situación se considera sostenible por la tendencia de la afluencia turística, más no por la oferta, pues esta no ha cambiado.

Existe entonces un contraste entre estos dos productos, los más consolidados en Sibayo, con fuerte apoyo estatal y de cooperación; y de otro lado un conjunto de servicios turísticos (microempresas informales y formales), que se han sostenido en el tiempo por su capacidad de soporte, bajo presión de la afluencia de visitantes que hacen la ruta de caminata por el Cañón del Colca.

Además de los productos estudiados, se ha observado otras innovaciones, productos nuevos: Turismo vivencial en Yanque (21 emprendedores, 6 casas de alojamiento familiar, 8 guías locales de turismo); Turismo vivencial en Coporaque (7 familias que venden alojamiento, alimentación y actividades, 5 de las 7 organizadas en el comité de gestión del micro corredor margen izquierda); y, otras localidades con potencial en desarrollo turístico: Lari, Madrigal, Tuti, Callalli.

En las localidades motivo de estudio no se ha evidenciado aumento del número de familias o personas que se dediquen a la actividad del turismo rural o en cualquiera de las otras

modalidades. En el caso del circuito de Caminata en el Cañón del Colca, la pugna por alcanzar mayor cantidad de clientes los ha limitado en la innovación y creatividad desvirtuado sus servicios para beneficio de los operadores, que no se esfuerzan por garantizar la calidad de los servicios prestados en la ruta. En este proceso influyen las condiciones de la migración de jóvenes fuera de la provincia de manera continua, donde por lo menos 85% de la población juvenil ha migrado a la ciudad capital de la región en búsqueda de mejores condiciones de vida y empleo. Queda en el tintero observar el desenvolvimiento de los jóvenes fuera de su región donde las condiciones de empleo y empleabilidad son complejas y difíciles.

Otros emprendimientos de turismo rural, como los de las islas de Taquile y Amantaní: así como la ruta “Llama trek en el callejón de Huaylas” han demostrado similares procesos de consolidación, con algunas virtudes, como se muestra en el siguiente de cuadro

**Cuadro N° 19: Cuadro comparativo de productos turísticos rurales semejantes a partir de su oferta.**

Experiencia de Turismo Rural	Ubicación	Altitud	Acomodaciones	Oferta de productos y actividades											
				Cultura	Observación de fauna	Naturaleza	Camíatas	Arqueología	Kayak	Gastronomía	Artesanía	Veleros	Fiestas Populares		
Taquile	Provincia de Puno	3,810 – 3950 msnm	20 para 48 visitantes			x	x	x	x	x	x				
Llachón	Distrito de Capachica, Puno	3810 msnm	45 Familias que cuentan con 2 o 3 camas cada uno aprox.	X	x	x				X					
Anapia	Provincia de Yunguyo, Puno	3800 msnm	14 familias que cuenta con 2 o 3 camas cada uno.	x	x					x				x	
Amantani	Distrito Amantani, Puno	4500 msnm	Comunidad Occosuyo: 50 hospedajes aprox. Comunidad Colquecachi: 45 hospedajes aprox.	x				x					X		
Uros Khantati	Distrito de Capachica, Puno	3810 msnm	10 habitaciones dobles.	x	x						x		x		
Raqchi	Provincia de Canchis, Cusco	3500 msnm	40 viviendas, 2 a 3 camas cada uno	x									X		x
Pacha – Paqareq	Centro y Sur de Cusco	4500 msnm	Chilca: 40 habitaciones Patabamba: 8 habitaciones	x				X		x			x		
Chincheru	Provincia de Urubamba	3760 msnm	-	x				x				x	X		
Chahuaytire y el parque de la papa	Provincia de Calca,	2950 msnm	-	x				x				X	X		
Willoc y Patacancha	Provincia de Urubamba, Cusco	2750 msnm	-	x				x				X	X		
<b>Konchucos,</b>	<b>Provincia de Huari,</b>	<b>3200 msnm</b>	<b>18 acomodaciones</b>	<b>x</b>				<b>x</b>				<b>x</b>	<b>x</b>		

Experiencia de Turismo Rural	Ubicación	Altitud	Acomodaciones	Oferta de productos y actividades														
				Cultura	Observación de fauna	Naturaleza	Camlinatas	Arqueología	Kayak	Gastronomía	Artesanía	Veleros	Fiestas Populares					
Tambo Trek	Ancash																	
Inka Naani	Provincia de Huari, Ancash	3500 msnm	Tambos en el camino.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Turismo Vivencial en Sibayo	Distrito de Sibayo, provincia de Caylloma	3850 msnm	10 familias, 36 acomodaciones	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Turismo vivencial en Coporaque	Distrito de Coporaque, Provincia de Caylloma	3700 msnm	11 familias 28 acomodaciones	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Agroturismo en Yanque	Distrito de Yanque	3600 msnm	16 familias, 42 acomodaciones	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Caminata en el Cañón del Colca.	Distritos de Cabanaconde, Tapay y Pinchollo	Entre 3600 msnm y 2300 msnm	14 familias, 98 acomodaciones	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Experiencias exitosas Turismo Rural Comunitario, Perú. MINCETUR. (PROMPERU, MINCETUR, 2007), complementada con aporte propio.

En el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, podemos observar que la oferta de servicios y productos turísticos que permitieron la consolidación responden a influencias directas del flujo turístico a las zonas de atractivo, especialmente con la combinación de arqueología, naturaleza y cultura (90% casos indicados), aunque de modo homogéneo el turismo en los destinos de TRC del Sur andino han sido desarrollados por tales influjos, en los casos de TRC y TR en el Valle y Cañón del Colca, solo el caso de la Caminata en el cañón ha tenido un desarrollo por presión de mercado en tanto que los otros con ciertos apoyos logísticos y de desarrollo local (gestores municipales y de la cooperación).

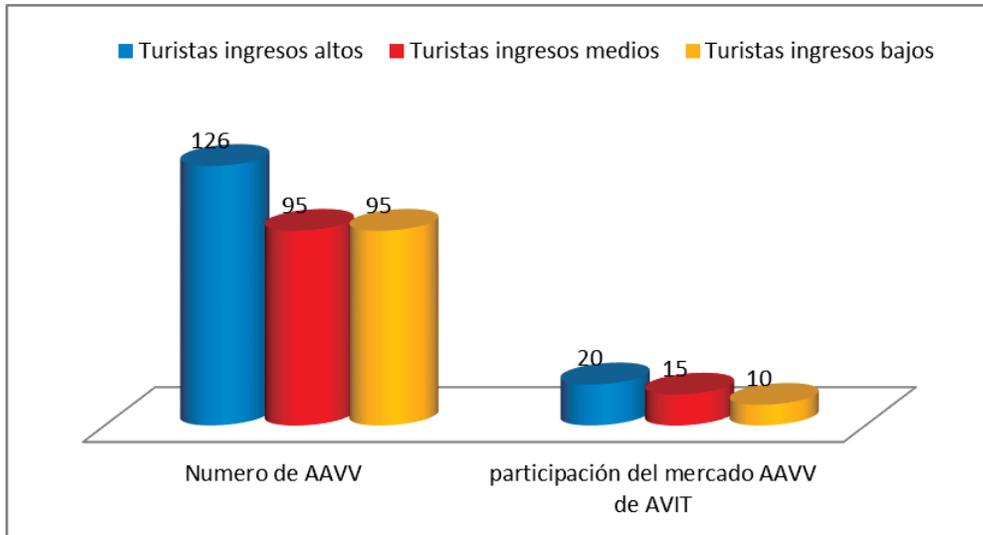
**Cuadro N° 20: Clasificación de agencias de viajes segun agremiación y tipo de turista objetivo.**

Tipo de cliente	% de Agencia de viaje	Numero de AAVV	AAVV de AVIT	Características	Algunas empresas de este tipo
Turistas ingresos altos	40%	126	20	“Tiketera” para servicios internacionales.	Riquets, Sky viajes, Atira, Conresa , Solmartur, Kat, Riospaseos, Giardino
Turistas ingresos medios	30%	95	15	Tiketera para servicios nacionales.	Trotamundos, Colonial
Turistas ingresos bajos	30%	95	10	Tarifas económicas, tienen carros para operación, contrato con hotel en el Colca y ciudad.	Santa Catalina tour, Giardino
<b>Total</b>		<b>316</b>	<b>45</b>		

Fuente: AVIT Arequipa (Alegre, 2013).<sup>9</sup> **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** y la . Donde por lo menos 126 agencias de viajes concentran sus ventas a turistas de ingresos altos, seguidos de dos grupos de 95 empresas que se orientan a grupos de ingresos medios y bajos. De esta misma ilustración podemos extraer que solo 45 empresas son parte del AVIT – Asociación de Agencias de Viaje y Turismo de Arequipa, situación que limita observar cercanamente en la calidad de los servicios y consiguientemente asegurar medidas correctivas necesarias.

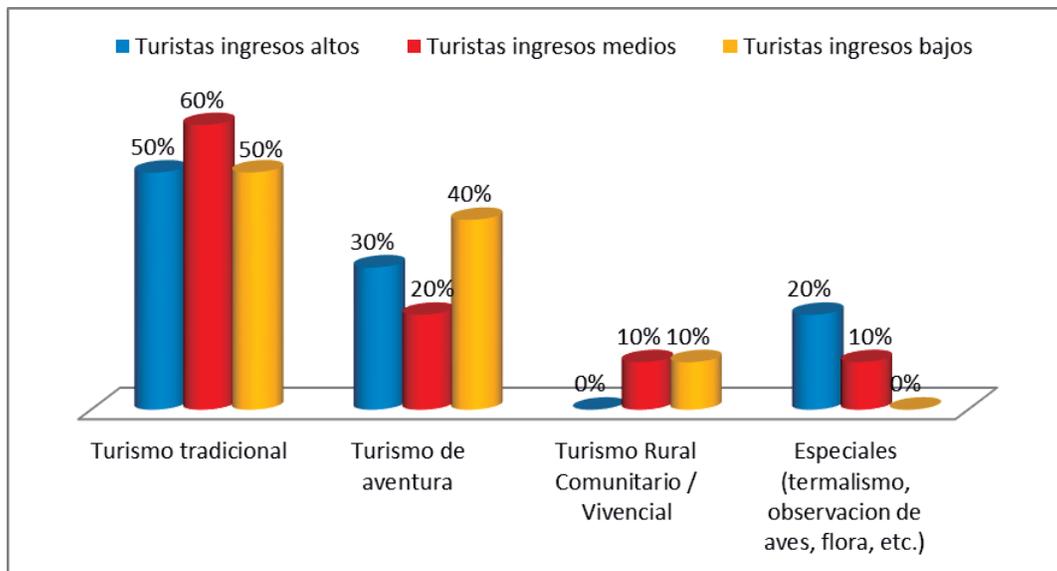
<sup>9</sup> Alegre, G. 12 de abr. 2013. El turismo y la informalidad en la operación turística del destino Arequipa y Valle del Colca (Entrevista). Arequipa, PE. Asociación de Agencias de Viaje y Turismo de Arequipa

**Figura N° 25: Participación en el mercado de agencias de viajes según tipo de turista atendido.**



Fuente: AVIT Arequipa. (Alegre, 2013)<sup>10</sup>

**Figura N° 26: Participación del mercado turístico según el tipo de turista y servicios ofertados, Arequipa 2012.**



Fuente: AVIT Arequipa. (Alegre, 2013)<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Alegre, G. 12 de abr. 2013. El turismo y la informalidad en la operación turística del destino Arequipa y Valle del Colca (Entrevista). Arequipa, PE. Asociación de Agencias de Viaje y Turismo de Arequipa

<sup>11</sup> Alegre, G. 12 de abr. 2013. El turismo y la informalidad en la operación turística del destino Arequipa y Valle del Colca (Entrevista). Arequipa, PE. Asociación de Agencias de Viaje y Turismo de Arequipa

En la tendencia de comercialización se destaca que el turismo tradicional es el más vendido, seguido de turismo de aventura (principalmente de caminatas en el Valle del Colca), TRC y en mucho menor proporción paquetes especializados. Como complemento a esta situación se ha encontrado que la informalidad en la operación turística se caracteriza en la gestión propiamente dicha, pues las 316 agencias de viajes tienen registro en la Gerencia de Comercio Exterior y Turismo pero se ha visto involucradas en algunas de las siguientes condiciones:

- Diferencias significativas entre precio y calidad de servicio ofertado.
- Incumplimiento de contrato.
- Retrasos y/o cancelaciones de actividades programadas.
- Baja calidad de los servicios de guías de turismo y servicios de transporte, entre otros.
- Actividad intermitente en el tiempo.

Según del diagnóstico de la Gerencia de Comercio Exterior y Turismo en el 2010 la informalidad está relacionada con el empleo como se observa en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, en el que de las 430 agencias de viajes reconocidas por la SUNAT, solamente 42% son reconocidas y categorizadas por la GRCET de Arequipa, generando en promedio 1200 empleos, de los cuales solamente, 45% de los trabajadores tienen condiciones laborales adecuadas mientras que el 55% son eventuales y no remunerados (sin honorarios o con propinas).

**Cuadro N° 21: Indicadores de informalidad y empleo de las empresas turísticas, Arequipa, 2010.**

Tipo	Total de empresas SUNAT	Empresas categorizadas GRCET	% Informales, no categorizados	N° puestos de trabajo	% trabajadores eventuales y no remunerados
Hospedajes	920	450	51%	3,200	45%
Agencias de viajes	430	316	73%	1,516	55%
Restaurantes	5,200	190	96%	17,053	40%

Fuente: GRCET – Gerencia de Comercio Exterior y Turismo de Arequipa. (2011)

Para el 2012, los registros de GRCET clasifican en mayoristas (12), minoristas (62), Operadores (226), minorista – operador (5), mayorista – minorista (1), mayorista – operadores de turismo (1); aunque tales clasificaciones pueden ser relativas, pues algunas mayoristas eventualmente pueden desarrollar actividades de minoristas u operadoras según las oportunidades del mercado que se les presente.

#### 4.4.3 La Sociedad civil Organizada.

Respecto a la motivación y liderazgo en turismo para el Valle del Colca, se pueden notar iniciativas individuales que han tenido presencias esporádicas y poco periódicas, en la mayor parte de los casos por impulso de proyectos de desarrollo ejecutados por la cooperación. El relacionamiento fuentes de cooperación - ONG y población local organizada, contribuyó a que esta tenga una vida política activa (comparándola tan solo con otras provincias y localidades de la Región, la provincia de Caylloma ha marcado hitos en la historia regional reciente.), especialmente por la estrategias aplicadas, -los proyectos de desarrollo requieren que su ejecución tenga enfoques como: participativos, inclusivos, de equidad de género, de desarrollo de capacidades, etc.- que orientaron una influencia política en el desarrollo del turismo, es decir su participación y aporte al desarrollo turístico. A partir de las entrevistas, se ha observado un nivel de participación que ha permitido alcanzar el nivel de concertación, pero aún no el de decisión y gestión colegiadas.

Las ONG que actúan en la zona, son reconocidas que sus estrategias de alcance como su presencia en la zona, que contrasta con la recurrente ausencia del Estado, el acompañamiento de los diversos grupos técnicos ha permitido cierta seguridad en la toma de decisiones locales (reuniones de planeamiento de los patronatos, organización de emprendedores, preparación y promoción para la comercialización de los productos turísticos, etc.); aseguran el cumplimiento de metas pero no necesariamente una sostenibilidad en las propuestas de desarrollo, a decir de Mamani (2012)<sup>12</sup> “...por más buena intención que tengan las ONG, el gobierno local [o] las instituciones privadas, [...] sino capta la provincial [entiéndase municipalidad] que la metodología es la articulación, sencillamente se postergarán las cosas. [...] las ONG tienen clara visión, nosotros tenemos clara visión, pero la provincial no tiene avances por que no acoge la [metodología] propuesta, entonces todos hacemos grupitos y no logramos avanzar”.

Sobre todo para el caso de Sibayo, la participación colectiva – no necesariamente consensuada - ha permitido un aprendizaje de la “jerga del desarrollo”, (entiéndase al conjunto de palabras propias de los agentes de desarrollo, palabras y términos: como metas de proyecto, indicadores de proyecto, desarrollo local, participación de la población, articulación, promoción de emprendimientos, turismo sostenible, concertación para el desarrollo, alianza estratégica con el gobierno local, apoyo a los beneficiarios y otras similares) y solo algunos

---

<sup>12</sup> Mamani, R. 10 de nov 2012. Institucionalidad y desarrollo turístico de Sibayo. (Entrevista). Sibayo, PE. Municipalidad Distrital de Sibayo.

conceptos y estrategias han calado en el entendimiento de la gestión del turismo de la población, de ahí que frases como “turismo vivencial”, “desarrollo o turismo sostenible”, “articulación comercial”, “promoción turística”, “turismo rural comunitario” y hasta “casa vivencial” se han asimilado en el lenguaje común de los pobladores. Para las localidades del cañón del Colca, en tanto más aislados de la intervención de las ONG, se ha desarrollado un lenguaje más comercial, tanto como actitudes más proactivas y de riesgo propio de los emprendedores, antes de posturas de “desamparados”, a pesar de las condiciones de pobreza que aún se observan.

Mientras tanto a nivel general, las instituciones públicas, privadas y la sociedad civil organizada conforman una plataforma de asesoría y apoyo al turismo: Comité Técnico de Turismo. Esta plataforma existe para proponer acciones técnicas para la gestión del destino turístico del Valle del Colca. Las municipalidades tanto provinciales y distritales incorporaron acciones y proyectos de turismo en sus planes de desarrollo (en algunos planes existen capítulos dedicados al turismo como en el Caso de Sibayo, Yanque, Tuti, Coporaque y Cabanaconde, mientras que en otros solo se refieren en el rubro de actividades comerciales o desarrollo económico local en general). Esto ha sido motivado y movilizado a causa del crecimiento turístico del Valle del Colca, las iniciativas están siendo orientadas a la infraestructura principalmente (desde AUTOCOLCA Y la municipalidad provincial) y a la promoción de fiestas costumbristas como las fiestas Patronales del calendario religioso y concursos de witi (danza típica del Valle del Colca).

Entonces, ¿dónde está el aporte real de la sociedad civil organizada?, para muchos entrevistados, éste aporte es en todo sentido limitado, corto y manipulado por intereses individuales del gobierno regional y provincial. Donde la movilización de la población para reclamos y protestas es usada con facilidad (la población cayllomina se distingue culturalmente, tiene una “personalidad colectiva” reaccionaria, para algunos a veces mediática), como para cuando se buscó la administración de AUTOCOLCA. “Este *déficit* en la disminución de la participación del Estado se cubriría incrementado la participación de los beneficiarios” (VINCENT, 2005), esta medida sería una respuesta a la recurrente desconfianza en la capacidad del Estado de llegar e implementar políticas nacionales y regionales a nivel local, además ha sido la oportunidad para que las intervenciones de las ONG apoyaran sus estrategias con énfasis o enfoques de participación ciudadana, desde ser receptores de alimentos y materiales, “alumnos” de múltiples acciones de capacitación, hasta socios en las inversiones financieras para proyectos más complejos (negocios nuevos o

iniciativas de empresa individual o colectivas). Estos procedimientos dieron como resultado análisis y reflexiones internas de las familias beneficiarias (como unidades empresariales o emprendedores, y extendida a la población en general) acerca de las opciones más ventajosas para sí mismos es decir que los emprendedores (microempresarios aunque informales, de turismo), analizan incluso el costo de participar de los proyectos a los cuales son invitados, por la abundante y multiforme oferta de proyectos de desarrollo, aunque no todos tengan que ver con turismo directamente; en particular el Valle del Colca, ha sido receptor de más de 13 organizaciones (ONG, organizaciones de apoyo, voluntarios, etc.), cada uno con objetivos claros, específicos, grupos poblacionales definidos para atención, como las mujeres, niños, jóvenes, grupos de artesanos, agricultores, docentes, etc.

“Todos [en el valle del Colca], quieren hacer turismo, pero no todos tienen el apoyo del municipio o de las ONG, pero eso no pasa en Sibayo, aquí los emprendedores tienen el apoyo del municipio, fortalece económicamente y acompaña técnicamente al proyecto de la población” Mamani (2012)<sup>13</sup>.

Esto último contrasta con el fin principal del Estado que por función existe para la atención a toda la comunidad, en su conjunto; mientras que las intervenciones de la cooperación está (y estuvo) orientada a grupos específicos de la población, donde eventualmente – y sólo más recientemente - aportan con incidencia política.

Sumado a esta situación, también se expresan cambios como los que describe Vincent (2005) “...la función de la comunidad campesina ha variado radicalmente desde los años treinta hasta la actualidad, los cambios responden tanto a las diversas coyunturas por las que ha pasado la relación del Estado con estas instituciones como al cambio de objetivos e intereses de la misma población campesina. En los años treinta, los campesinos utilizaron a las comunidades como instrumento para la obtención de sus propias metas de desarrollo. Ahora, la comunidad es una institución en medio de un nuevo vínculo entre los beneficiarios y los programas del Estado [y de la cooperación] de alivio a la pobreza”, por lo tanto, es evidente una motivación que trasciende las necesidades básicas inmediatas, se torna en un sentido de crecimiento y desarrollo gestado por la propia población.

---

<sup>13</sup> Mamani, R. 10 de nov 2012. Institucionalidad y desarrollo turístico de Sibayo. (Entrevista). Sibayo, PE. Municipalidad Distrital de Sibayo.

#### **4.4.4 Institucionalidad y desarrollo turístico:**

El Congreso de la República (2002), impulsó “la descentralización como una forma de organización democrática y constituye una política permanente de Estado, de carácter obligatorio, que tiene como objetivo fundamental el desarrollo integral del país. El proceso de descentralización se realiza por etapas, en forma progresiva y ordenada conforme a criterios de permitan una adecuada asignación de competencias y transferencias de recursos del gobierno nacional hacia los gobiernos regionales y locales. Los poderes del Estado y los Organismos Autónomos así como el Presupuesto de la República se descentralizan de acuerdo a ley [...] Los gobiernos locales promueven el desarrollo y la economía local, y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo”. Lo descrito se lee textualmente en la Ley 27680, Reforma Constitucional sobre Descentralización, que promueve a los gobiernos locales las posibilidades de promoción del desarrollo que implican alto relacionamiento y concertación para alcanzar los fines que se programan o proponen en sus planes de gobierno.

Comprendiendo que la Institucionalidad puede “definirse como el conjunto de normas que regulan el comportamiento de los actores, las organizaciones, la calidad de las mismas, los modelos de organización y gestión, los arreglos institucionales [...] entre los aspectos a destacar está la identificación y reconocimiento de los actores de la política social, y la forma en que organiza el principal de ellos, el Estado” (Franco, 2004).

La institucionalidad turística ha tenido inevitablemente un impacto en el desarrollo del turismo en el Valle del Colca, ha significado un aporte al posicionamiento del sector en las políticas locales, al punto de crearse una instancia autónoma: AUTOCOLCA, que como ya hemos visto, no ha tenido suficiente articulación con los actores locales claves de la sociedad civil organizada, siendo un rol paraestatal, AUTOCOLCA asume su papel de actor de promoción turística (concentrado en infraestructura y difusión) mientras que las organizaciones locales “siguen ensayando” su participación para la co – gestión en materia de turismo.

En el ámbito de estudio es posible reconocer hasta seis propuestas de gestión turística, instaladas y ejecutadas en diversos periodos; a partir de las cuales se observa un lento proceso de construcción de la institucionalidad, ya que las propuestas suman niveles de organización y la población involucrada se integra en las mismas. Obviamente, tal integración es relativa y diversa según los actores locales, sus relacionamientos y oportunidades.

**a. Consejo de Desarrollo de la Provincia de Caylloma - CDPC.**

Constituida desde el año 2006, tiene en su constitución cuatro mesas temáticas especializadas según los objetivos estratégico establecidos del CDPC. Ver Figura 27. Entre el 2010 y 2011 el CDPC tuvo algunas acciones de reactivación con interesantes logros, luego de casi 4 años de inactividad como: la organización del I Foro de turismo sostenible en el Valle del Colca y fue motivo de reactivar la mesa temática de turismo y comercio, que estuvo constituido por representantes de la gobierno, la sociedad civil, organizaciones de base y empresarios del sector (17 miembros).

**Figura N° 27: Composición Consejo de Desarrollo de la Provincia de Caylloma 2012.**



Fuente: (ARIAS, 2012)

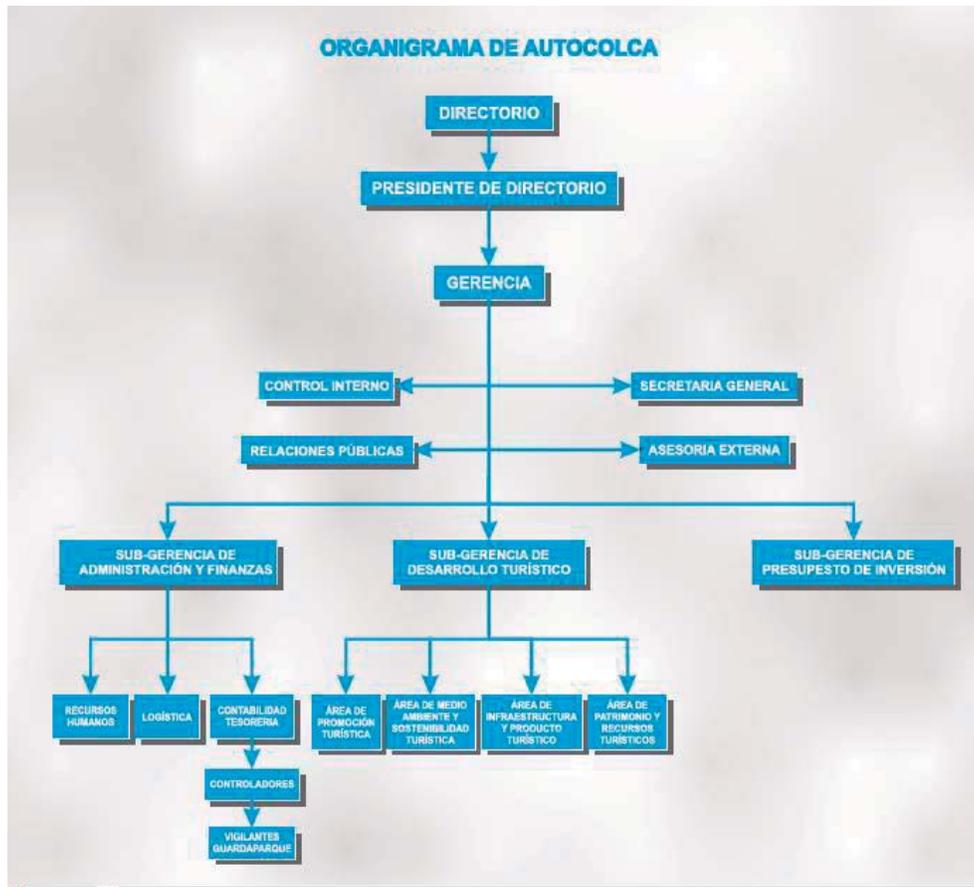
**b. Propuesta AUTOCOLCA (Municipalidad Provincial de Caylloma 1986).**

En

la

, se puede observar que AUTOCOLCA fue constituida con una línea ejecutiva especializada denominada Sub – Gerencia de Desarrollo Turístico y compuesta de cuatro áreas: (1) Promoción turística, (2) Medio Ambiente y Sostenibilidad turística, (3) Infraestructura y producto turístico, (4) Patrimonio y recursos turísticos. Esta estructura se mantiene hasta la actualidad con la función adicional de ser Unidad Ejecutora de proyectos.

Figura N° 28: Organigrama de AUTOCOLCA - Propuesta de gestión turística.

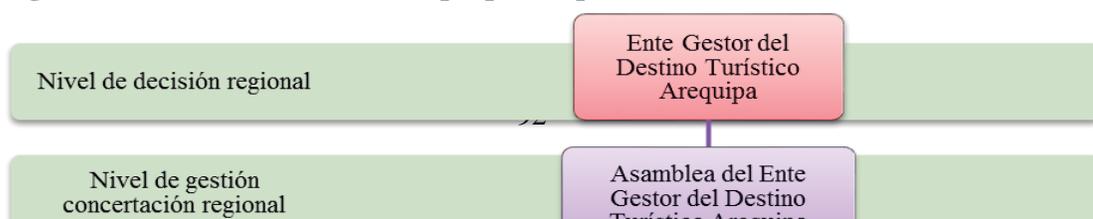


Fuente: (AUTOCOLCA, 2006)

**c. Propuesta Ente Gestor del Destino turístico Arequipa (2010).**

En el mismo año instaló el Comité de turismo del Valle del Colca, en cuya organización están incluidos representantes del sector privado, representantes del gobierno (regional, provincial y algunos distritales) entre los cuales está AUTOCOLCA, algunos representantes de las organizaciones no gubernamentales (DESCO, GEA, AECID, Coordinadora rural) y líderes locales. Las acciones formuladas para el desarrollo turístico del Valle del Colca en su constitución se concentraron en 2010, luego hubo un largo suspenso (2012). En contraste hubo un mayor protagonismo del Ente Gestor para la promoción de los Comités de Valle de los Volcanes y Cotahuasi, en tanto el principal gestor de turismo AUTOCOLCA generó distancia y debilitamiento de la institucionalidad turística que se veía construir. Ver la .

Figura N° 29: Sistema de Gestión propuesto por el MINCETUR, 2008 - 2012.

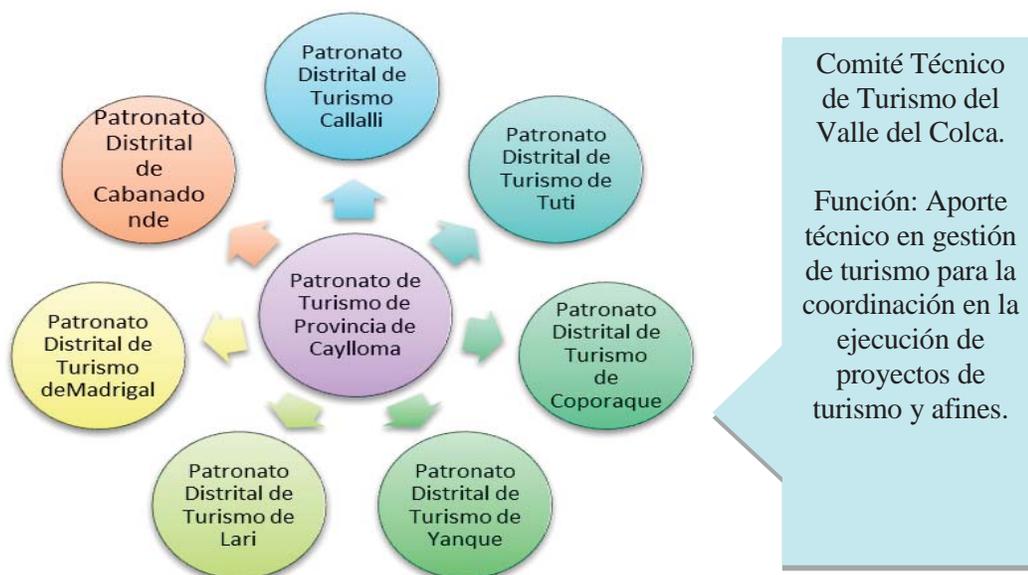


Fuente: (Venero, 2012)

**d. Propuesta de Gestión Turística con base en los Patronatos de Turismo (Descos, 2009 – 2012).**

Los espacios de concertación público – privados denominados patronatos de turismo, fueron constituidos primero a nivel provincial, y luego a nivel distrital (en distritos con potencial turístico próximo), la participación en el planeamiento y programación de actividades turísticas fue el eje de su accionar. Paralelamente a esta conformación se instaló el Comité Técnico de Turismo del Valle del Colca, con el objetivo de dar soporte técnico para la ejecución de proyectos de turismo y afines. Ver en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..** Esta propuesta fue formulada en el marco de la ejecución del proyecto Turismo Rural.

**Figura N° 30: Sistema de Gestión turística propuesto por DESCO. Patronatos de turismo en el Valle del Colca. 2009 – 2012**



Fuente: Sistematización del proyecto Turismo Rural 2009 - 2011 (DESCO, 2012)

**e. Propuesta de Gestión Turísticas con base en los Comités de Gestión de Micro corredores (GEA 2009 – 2011).**

En el marco del Proyecto “Mundo Colca” los Comités de Gestión fueron constituidos por emprendedores locales organizados y representantes de los gobiernos locales como apoyo en la gestión., con el fin de administrar actividades comerciales de turismo rural (y turismo rural comunitario) en cinco rutas turísticas; en todos los casos fueron formulados planes de negocio por cada micro corredor turístico indicado. Los integrantes de los Comités de gestión de cada Micro corredor conocen sobre los ingresos económicos de las operaciones. Observar la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

**Figura N° 31: Comités de Gestión de Micro Corredores turísticos. Propuesta de GEA para la Gestión del turismo (2010 -2011)**



Fuente: (GEA, 2012)

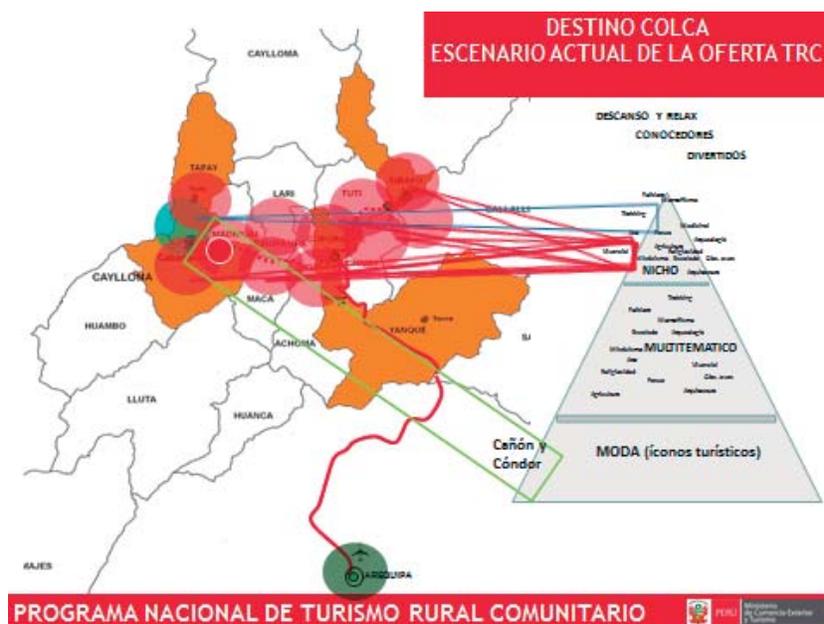
**f. Propuesta de diversificación de destino planteada por MINCETUR – Programa de Turismo Rural Comunitario.**

Formulada a partir del análisis y de resultados del Diagnóstico de Turismo Rural Comunitario del Perú, estudio en el cual el Valle del Colca fue definido como destino piloto para la aplicación estrategias de posicionamiento de Turismo Rural Comunitario. El objetivo de la estrategia con fuerte visión de mercado, plantea desconcentrar el movimiento turístico de pocas localidades y ampliar la permanencia de los turistas y visitantes, como una forma de aplicar la visión de Multi temático. Ver detalles de la , **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** y **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

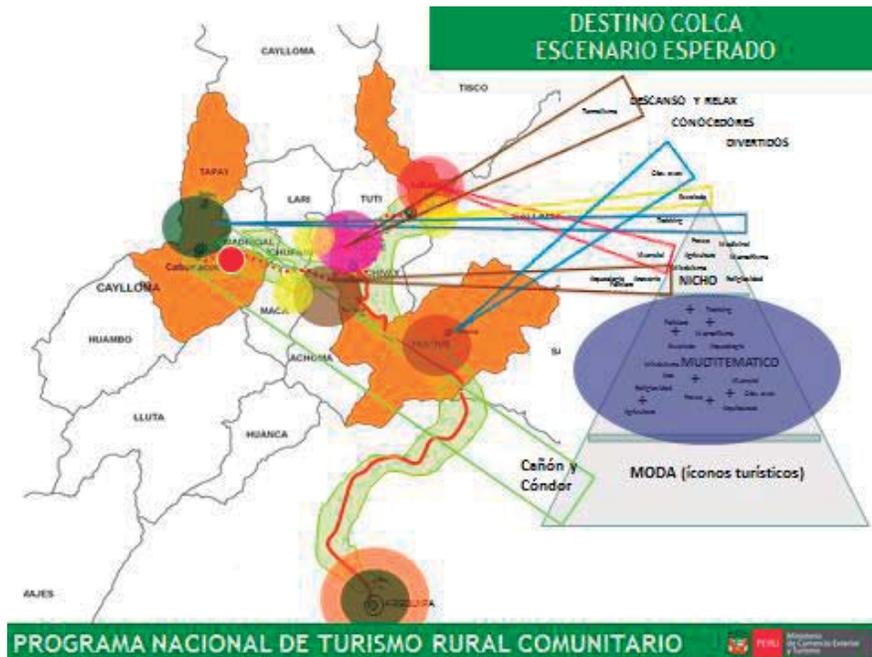
Figura N° 32: Propuesta de Diversificación de destino turístico - MINCETUR - TRC 2010 (Primera parte)



Figura N° 33: Propuesta de Diversificación de destino turístico - MINCETUR - TRC 2010 (Segunda parte)



**Figura N° 34: Propuesta de Diversificación de destino turístico - MINCETUR - TRC 2010 (Tercera parte)**



A lo largo del periodo de estudio, las propuestas descritas no fueron acogidas cabalmente por la autoridad de turismo, ya que se plantearon en diferentes periodos a diversos grupos de personas - representantes de turno de los gobiernos regionales, provinciales y distritales; sumado a una falta de continuidad en la promoción de la propuestas por parte de los gestores, las propuestas fueron aplicadas durante los periodo de ejecución de los proyectos de desarrollo (de las ong).

Por su parte AUTOCOLCA sigue siendo el principal gestor con una mínima articulación con actores locales de turismo en el Valle del Colca; y aun no alcanza a desarrollar el turismo en el resto del territorio directamente en otros distritos y en la Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca.

Lo último corrobora y recuerda que no basta que existan organizaciones, como indica Che (2009) “las instituciones no son lo mismo que organizaciones lo institucional supone un proceso sistemático de consolidación (permanencia y uniformidad) de conductas e ideas a través de medios e instrumentos (organizaciones y normas) para alcanzar un fin social (valores)”. En el Valle del Colca existe la institución de turismo (AUTOCOLCA), existen actores movilizados de cambio y acción pro-turismo, pero no existe una sólida institucionalidad, pues no se ha logrado una visión conjunta y menos consensuada del turismo y su desarrollo.

Entre las razones que contribuyeron a la condición de institucionalidad turística debilitada están: (a) una normatividad que no se implementa adecuadamente por superposición de roles en el territorio del Valle del Colca, (b) “débil articulación interinstitucional” aun a pesar de una presencia compleja de organizaciones y participación de la sociedad civil, (c) “escasos aportes para la conservación”. Como indica Chávez (2005) los vacíos del planeamiento están claros, el sistema de desarrollo turístico aun teórico, el gobierno y sus escasas políticas han descuidado el desarrollo de capacidades de los actores clave, centralizando la decisión, el poder y el gobierno en una instancia individualista, que trabaja con un escaso relacionamiento cooperativo, que sobreviene en un desgaste y dispersión de los fondos económicos locales, creando “una operatividad de agencias de viaje sin monitoreo y control, en el ámbito rural”.

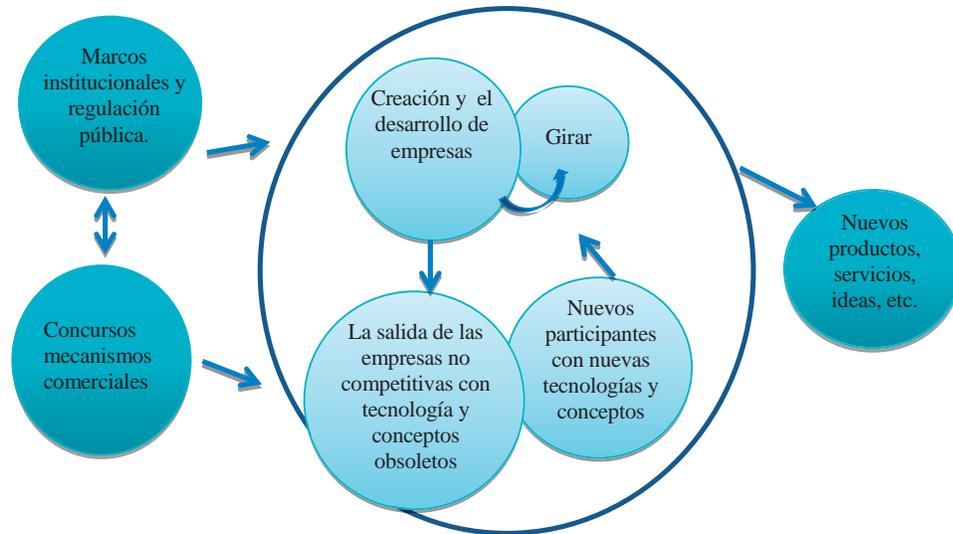
Esta debilidad es influenciada también por:

- Actual proceso de actualización del PENTUR actualmente suspendido que limitó el ordenamiento turístico de la región Arequipa.
- Desarticulación entre las políticas turísticas de los niveles de gobierno. El MINCETUR promueve desarrollo de TRC como modalidad de gestión para los destinos de turismo rural, en tanto que AUTOCOLCA no lo asume como una prioridad ni como una posibilidad y espera que estas iniciativas se desarrollen en forma espontánea.
- A nivel más local, las municipalidades distritales asumen el desarrollo del turismo como una posibilidad para grupos familiares que deben aprovechar el aporte de ONG (intervenciones eventuales) y esperar, no tienen la capacidad económica de generar proyectos o programas relacionados al turismo, no se han desarrollado estrategias de turismo rural porque los beneficiarios son escasos, estos representan grupos muy pequeños con respecto a la población tanto de Sibayo como en Tapay. La misma situación se observa en los demás distritos, donde turismo es una actividad secundaria para el gobierno local.

En su blog de Visiones de Turismo, Mora (2011) cita Joseph Schumpeter y explica que: “el proceso de mutación *de desarrollo* (añadido propio) revoluciona incesantemente la estructura económica desde dentro, destruyendo sin cesar la vieja y creando sin cesar la nueva. Este proceso de destrucción creativo es el hecho esencial del capitalismo, así, cuando la economía se contrae y la gente gasta menos, las compañías ineficientes van a la quiebra. Este proceso catártico fomentaría que los mejor preparados y los más innovadores serían los que pervivieran en su respectivo mercado”, el mismo fenómeno se aplica a la actividad turística que se desarrolla en las condiciones de depresión y baja de afluencia.

Como se muestra en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, existe una necesidad de aplicar el sentido de creación – destrucción creativa de las actividades turísticas para que no tengan el crecimiento y desarrollo planeado. El turismo en el Valle del Colca se halla en un momento crítico en el que se hace necesario innovar y replantear la oferta con nuevas alternativas.

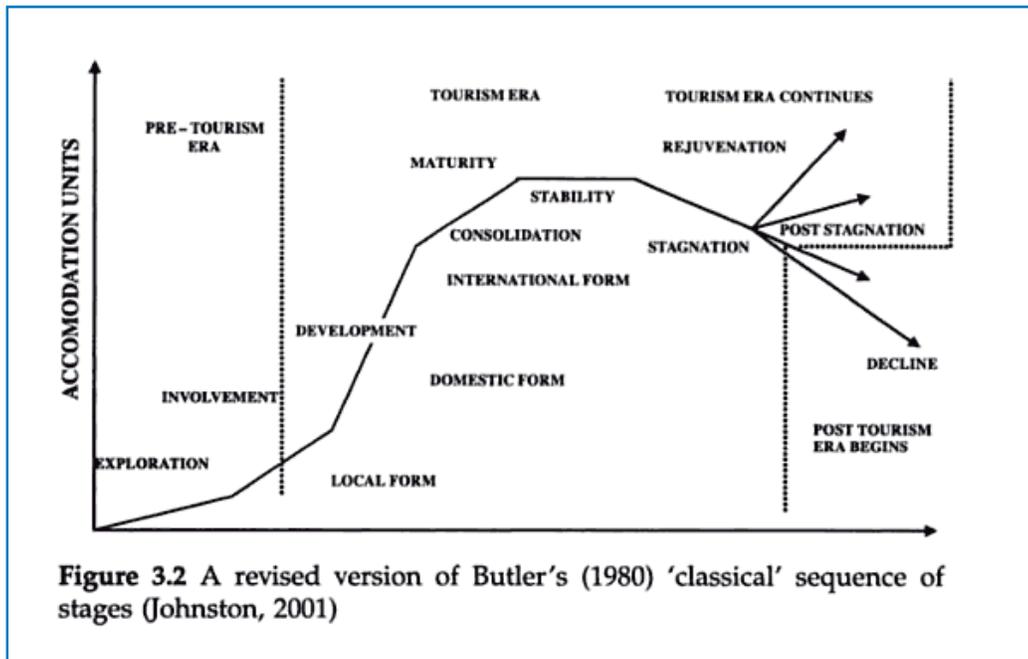
**Figura N° 35: Destrucción creativa y desarrollo económico.**



Fuente: (MORA, 2011)

A nivel de destino, ver , el modelo de crecimiento planteado por Butler, muestra la versión revisada de la secuencia clásica de desarrollo turístico Johnston, 2001 (Butler, 2006), de ella se puede deducir que el Valle del Colca habría alcanzado un posicionamiento internacional, estabilizado por la inercia de los flujos turísticos actuales, aun así el “resentimiento” de la economía mundial, sumado a la deficiente gestión del destino lo posicionan en un punto crítico de desarrollo turístico: estable con una fuerte tendencia de estancamiento.

Figura N° 36: Ciclo de vida del destino turístico.



Fuente: (Butler, 2006)

Es importante considerar que la institucionalidad en el sector turístico es un aspecto que los actores locales y regionales de Arequipa, han aplicado desde su propia visión y responsabilidades; de ahí que se han mostrado diversas iniciativas de organización, de relacionamiento que muestran la voluntad de promover un desarrollo turístico para el Valle del Colca y la región, es una práctica social porque el sentido de promoverla moviliza a la población local, incentiva la generación de líderes locales que participan del gobierno; y por ello es una práctica política que bien dirigida puede consolidar visiones colectivas de desarrollo territorial, sectorial.

Cuadro 1: Estrategias de promoción del destino turístico Colca.

MINCETUR – TRC	GR CET – TRC	AUTOCOLCA	Empresarios	Gobiernos provincial	Municipalidad distrital Sibayo	Municipalidad distrital Cabanaconde	Municipalidad distrital Tapay
Productos de Turismo Rural Comunitario en Sibayo, Coporaque, Yanque, cañón del Colca (Cabanaconde).	Productos de Turismo Rural Comunitario: Sibayo, Tutí, Coporaque, Yanque, Maca, Pinchollo, Cabanaconde, Tapay.	Atractivos turísticos en Valle del Colca. Vuelo del Cóndor. Cañón del Colca. Atractivos por distrito. Eventos culturales y festividades (programados y no programados)	Valle del Colca (tradicional). Camina en el Cañón del Colca. Turismo Vivencial en Sibayo, Coporaque y Yanque.	Atractivos turísticos en Valle del Colca. Vuelo del Cóndor. Cañón del Colca. Atractivos por distrito. Festividades (programados y no programados)	Promoción de atractivos turísticos. Turismo vivencial Museo de artesanía textil.	Promoción de Caminata en el Cañón del Colca.	Promoción de Caminata en el Cañón del Colca.
Destino multi temático.	Destino de aventura y de TRC	Definiciones de diversas según campaña.	Destino de cultural y naturaleza.	Destino de cultura y naturaleza	Destino de Cultura	Destino de naturaleza	Destino de naturaleza

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.4.5 La Gestión del conocimiento.**

Aunque, la percepción de desgobierno – desorden en asuntos de turismo se va generalizando para el Valle del Colca, por parte de los actores locales y regionales, la forma en que se difunden sus actividades la presentan al Colca como un territorio organizado, esta percepción se “vende” como una experiencia exitosa, replicable como el mismo modelo de: crear una institución que administre y planifique el turismo en un territorio (autónomo o adscrito al gobierno local), cabe señalar que en los últimos dos años la Municipalidad Provincial de Caylloma de manera colegiada con AUTOCOLCA ha recibido por lo menos a cuatro delegaciones de autoridades y líderes locales de diversas partes del Perú, en calidad de pasantías para observar y aprender de la experiencia de AUTOCOLCA; y, apoyado en la recaudación de fondos para inversiones en turismo en un determinado territorio. Esta forma de gestión con una instancia “paraestatal” que se promueve hacia otras regiones y destinos. La experiencia de AUTOCOLCA muestra logros desde infraestructura, promoción y publicaciones diversas como resultado de sus labores, aunque no todas sean parte de un unísono plan, de visión clara como destino turístico.

La debilidad técnica de los actores locales, es una de las razones por las que no se logra una consistente planificación del turismo en el Valle del Colca, otros destinos turísticos de “Latino América no escapan a la crítica [...] que evidencia situaciones similares (de focalización y descontextualización) a las del resto del mundo, [...] por la carencia de trabajo conjunto entre academia –empresa – estado para delinear políticas relacionadas con la investigación” Morales (2011).

Al observar las intervenciones estatales y de cooperación todas han implementado propuestas de gestión para el sector en el que habían concentrado su atención y equipos técnicos, sean estos para el de agricultura, agroindustria, producción alpaquera o artesanía; para el sector turístico; más bien, tanto por las capacidades técnicas como las formas de aprovechamiento de los aprendizajes, las lecciones aprendidas de tales experiencias se han quedado en el tintero y solo eventualmente han trascendido para la continuidad de estrategias o –con menos oportunidad- a nivel de políticas locales para la gestión local. Esto se ha dado en particular en la formación de líderes locales y su resultado ha trascendido (algunos personajes /actores locales que actualmente son autoridades), nuevamente, se observa altos y/o “vacíos” espacio – temporales no cubiertos tanto por el estado como por la cooperación, periodos en los que la fragilidad de la institucionalidad, sumado a la precariedad –o más bien autoritarismo- del sistema de gestión turística han permitido manipulaciones de rutas, autorizaciones de uso, trasgresiones al patrimonio, corrupción y desvío de lo que sería la visión de desarrollo para la población.

Aplicando el enfoque de aprendizaje, el periodo analizando muestra que sí hubieron iniciativas de propuestas de gestión, cuya mayor debilidad fue un limitado empoderamiento de las mismas por parte de la autoridad de turno. De modo que las prácticas de sistematización, de formulación de propuesta, de fortalecimiento de capacidades para la institucionalidad han quedado limitadas (cortas) por lo breve y puntual de los esfuerzos: programas y proyectos finitos, con objetivos específicos (de producción agropecuaria, de mejora de la productividad, de desarrollo turístico local, etc.).

Para el caso del Valle del Colca, los hechos son la referencia visible de los esfuerzos, observados en el periodo de estudio, sin embargo, el aprendizaje de los actores es amplio e influenciado por condiciones casi siempre adversas: desempleo, economía agrícola poco rentable, migración, escasas oportunidades para el desarrollo, etc. De ahí que las vivencias en iniciativas de negocios, en ideales de gestión, sufrieron, desgastes por los cambios de autoridad, cambios en las políticas locales, limitaciones de inversión y el sistema actual del turismo.

## V.- CONCLUSIONES

El presente estudio permitió analizar y comprender la influencia de la institucionalidad turística en el desarrollo de dos productos turísticos del Valle del Colca: Caminata en el Cañón del Colca, un producto turístico de aventura clásico; y, Turismo Vivencial en Sibayo, ambas experiencias fueron analizadas en el periodo 2002 y 2012, la influencia de la institucionalidad es relativa según el producto pues cada uno recibe una atención y acompañamiento diferente.

1. El turismo rural es la nueva forma de turismo en el Valle del Colca, un proceso socioeconómico en construcción que le ha dotado de una nueva constitución, en el que participan un variado grupo de actores que traen ideas, piensan y se esfuerzan por aplicar propuestas de organización y planeamiento turístico en el destino.
2. Aun cuando no se presenta a la institucionalidad como concepto, la población y líderes locales consideran que es importante tener una visión del turismo para el Valle del Colca, y por sentido común –sumado a su tradición organizativa- han participado en todos los procesos de institucionalidad turística presentados por diversos actores (gestores o gobierno).
3. Respecto a la oferta turística, el destino turístico Colca se sostiene en los productos turísticos: Colca convencional y Caminata en el Cañón, el flujo turístico constante a lo largo del año es un respaldo que aún no alcanza a Sibayo y los nuevos productos turísticos emergentes, van teniendo un positivo posicionamiento en la oferta, y perfilan como próximos productos turísticos en el Valle.
4. Sobre el papel del gobierno local en el turismo en el Valle del Colca, es evidente que no ha logrado asimilar e interiorizar cabalmente en su forma de organización las propuestas de gestión turística (CDPC, Comité de gestión, patronatos de turismo, Comités de micro

corredores, TRC), sea por la forma, sea porque la realidad no admitía las formas, estas fueron aplicadas por diversos gestores pero no se institucionalizaron

5. AUTOCOLCA. Su presencia está centralizada en la función de gobierno (administración y vida orgánica) sus prioridades se establecieron en el Plan Maestro de AUTOCOLCA, Plan de Desarrollo Concertado de la provincia de Caylloma, Plan Concertado de Turismo; pero logran concretar sus fines y objetivos aisladamente, y mientras no se implementen políticas de desarrollo en forma eficiente, su gestión seguirá siendo cuestionada.
6. El turismo es una disciplina que no se ha trabajado y entendido de modo holístico; su naturaleza inter disciplinaria requiere también la puesta en marcha de un motor de estudios y análisis de la data sobre la demanda turística como, perfil del turista que visita el Valle del Colca y sus productos, demanda turística, capacidad de carga, satisfacción del visitante, gestión de la experiencia turística, indicadores estadísticos socioeconómicos y de gestión de destino, información que no está desarrollada.
7. Es importante reconocer que la gestión del conocimiento basado en conocimiento local y el fomento de emprendimiento individual y colectivo, como una herramienta válida y eficaz para la inclusión de personas motivadas y con posibilidades de insertarse saludablemente en la cadena de valor del turismo.
8. En el caso de TRC de Sibayo se ha consolidado por influencia directa de la institucionalidad turística local y la iniciativa de emprendedores asociados, con asesoría y asistencia técnica periódicas. El diseño del producto fue resultado de la contribución al desarrollo de las ONG en la zona, una oportunidad bien aprovechada por la población para desarrollar los servicios y paquetes turísticos.
9. En el caso de Caminata en el Cañón del Colca, la consolidación como producto es consecuencia del flujo constante de turistas, que ha generado una presión de mercado constante en el año y creciente anualmente, a lo que la población local se ha incorporado con una oportuna iniciativa de negocios turísticos. Lo que si debe observarse que el desarrollo de los negocios ha sido acelerado y disperso, sin planeamiento estatal ni local.

Las agencias de viaje han tenido una participación importante en el posicionamiento del producto Caminata en el Cañón del Colca; en el caso del producto turismo vivencial en Sibayo las empresas de comercialización han ingresado, con ensayos de viajes y fam trips promovidos por los gestores de turismo (la autoridad municipal, la cooperación y líderes locales de ASETUR).

10. Es una oportunidad contar con el flujo de turistas constante y creciente hacia las localidades y los productos turísticos a partir del cual se pueden diversificar con nuevos productos y actividades (servicios locales – emprendedores), las estrategias sumarán a la fuerte promoción que ya desarrollan los turistas que visitan el Valle y Cañón del Colca.

Existe una diferencia en las formas de promoción del turismo desarrollado por la parte de los gestores de turismo, lo que evidencia la desarticulación en la gestión del destino turístico, perdiendo fuerza y posicionamiento en el mercado turístico del sur de Perú.

11. Se ha observado que, existe una desorganización, la oferta de un solo producto turístico y dominio desde Arequipa, la afluencia turística de los “libres” seguirá sosteniendo al producto de caminata en el Cañón del Colca. La población y las autoridades no organizó la planificación del turismo, y tampoco proyectaron los impactos sociales del turismo. Desde una visión de desarrollo turístico, las posibilidades de continuidad del destino turístico Colca está en riesgo de estancamiento, que lo ubica en desventaja frente a otros destinos turísticos del Perú y América Latina. Además, existen situaciones de evidentes impactos adversos sobre la satisfacción de la población que influyen en el contexto social por un limitado beneficio de la actividad económica.

12. Las diversas intervenciones en el valle del Colca han generado altas expectativas en la población que aún carece suficiente cobertura servicios básicos y no ha superado sus propias limitaciones y carencias.

Existe una necesidad de un fortalecimiento de la institucionalidad para un verdadera co-gestión y presencia del Estado, para disminuir las reacciones relativas, oportunistas de la población, emprendedores y líderes locales. Las propuestas de desarrollo turísticos planteadas a partir de espacios de co - gestión son positivos, y requieren del impulso en su viabilidad y continuidad, apoyados en utilidad y pertinencia por las intervenciones de las ONG, especialmente herramientas metodológicas participativas y andragogía. Por tanto, es un punto crítico la articulación y relacionamiento a favor de desarrollar una institucionalidad fuerte entre los actores clave, a partir de la sinergia y co-gestión del destino, donde AUTOCOLCA tienen el rol nato de liderar y las otras instancias u organizaciones con un rol de contribuyente (de información, de aplicación, de implementación).

## **VI.- RECOMENDACIONES**

- El destino turístico Valle del Colca con sus productos actuales tiene un posicionamiento que aún se sostiene por la afluencia turística de arrastre, pero se hace necesario realizar un estudio especializado de mercado actual, que permita conocer las condiciones del turismo a lo largo del año, observando indicadores de línea de base, que generen información pertinente y oportuna y establecer un modelo territorial de desarrollo turístico; por cuanto el destino combina naturaleza y cultura. Se sugiere que al menos se analice cuatro categorías:
  - Indicadores de modelo territorial – turístico.
  - Indicadores de presión.
  - Indicadores de estado / calidad (oferta).
  - Indicadores de respuesta política y social.
- Lo anterior requiere de una participación colectiva con una visión común, para el fortalecimiento de la institucionalidad, una participación conjunta: empresa – sociedad civil (organizada) – academia – estado, que permita una interiorización – sensibilización sobre turismo en la clase gobernante, para adquirir un sentido de planificación turística integral.
- Los aportes y proyectos de la cooperación, si bien están articulados a visiones mayores de cooperación internacional deben contener estrategias de desarrollo turístico basados en la sostenibilidad del destino turístico. Y es rol de un gobierno local generar la articulación de acciones para intervenciones de cooperación.
- A nivel de la provincia de Caylloma, donde se ubican los productos turísticos estudiados, es necesario la profesionalización de la gestión y planeamiento del turismo, en particular apoyados en la gestión del conocimiento para la continuidad del destino turístico.

- Formular y aplicar programas de mejora de la calidad (ejemplo CALTUR), certificación de calidad turística o similares adaptados a los productos turísticos rurales.
- AUTOCOLCA debe asumir una gestión altamente responsable del destino turístico, esto implica mejorar la calidad profesional de los funcionarios actuales, a fin de levantar una verdadera institucionalidad que permita una gestión pertinente y creativa del turismo para el destino.
  1. Se recomienda priorizar las acciones a realizar, y que estas estén enfocadas en desarrollar infraestructura básica, potenciar la gestión turística del territorio, y la conservación del paisaje.
  2. Paralelamente, se requiere que la Municipalidad elabore instrumentos de gestión relacionados a Ordenamiento Territorial, Ordenamiento urbano, entre otros.
  3. Se recomienda crear una mesa de trabajo local (público-privada), y coordinar con la DIRCETUR y MINCETUR para recibir apoyo técnico para el asesoramiento en las acciones a desarrollar.
  4. Los actores podrían implementar acciones del plan de gestión propuesto (los que pueden ser aplicados por prioridad paulatinamente o por la realidad del lugar según las posibilidades) por la presente investigación u otras investigaciones relacionadas a desarrollo turístico sostenible basados en el desarrollo de destinos turísticos (PENTUR).
  5. De acuerdo al diagnóstico de competitividad, es necesario tomar decisiones de gestión que busquen solucionar las debilidades o cuellos de botella que perjudican la competitividad del distrito.
  6. El Municipio y el Gobierno Regional en coordinación con MINCETUR deberían empezar a trabajar en la creación de un entorno favorable para atraer inversiones privadas que potencien al destino, siendo también importante concientizar adecuadamente a la población acerca de la actividad turística y sus beneficios.

## VII.- REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- **Aronés, C.** 2012. Línea de Tiempo Institucionalidad Turística Valle del Colca – Arequipa/Perú (en línea). Time rime. Consultado el 23 de diciembre 2012. Disponible en <http://www.timerime.com/index.php?crypt=YWE2MzM5Zjg1OGQ2ODYxNGQ3YzA3NzU2NDg3NWFjYzRhMDJiOWQ0NDU3MWM5ZTUxYTVmNDZI0GUzNjk0NmYxNTEyYjk2ZjFkYjNjYmVhMmM1MTFiYTM4Y2E3NDgwY2I5N2EwZGM2YzU5NTg4Yjk0MTMxMzM4Y2RhNTA0ZDhmMmQ=>
- \_\_\_\_\_. 2012. Línea de Tiempo Producto Turismo Vivencial en Sibayo (en línea). Time rime. Consultado el 23 de diciembre 2012. Disponible en [http://timerime.com/es/linea\\_de\\_tiempo/Producto+Turismo+Vivencial+en%20Sibayo/](http://timerime.com/es/linea_de_tiempo/Producto+Turismo+Vivencial+en%20Sibayo/)
- \_\_\_\_\_. 2012. Línea de Tiempo Producto Turístico Caminata en el Valle del Colca (en línea). Time rime. Consultado el 23 de diciembre 2012. Disponible en [http://timerime.com/es/linea\\_de\\_tiempo/Producto+Turistico+Caminata+en+el+Valle+d+el+Colca/](http://timerime.com/es/linea_de_tiempo/Producto+Turistico+Caminata+en+el+Valle+d+el+Colca/)
- **AUTOCOLCA (Autoridad Autónoma del Colca, Valle de los Volcanes y anexos, PE).** 2006. Plan Maestro para el Desarrollo y Gestión Sostenible del Turismo en el Valle del Colca, la Reserva Nacional de Salinas y Aguada Blanca y el Valle de los Volcanes – 2007 al 2011. Arequipa, PE. 242.p.
- \_\_\_\_\_. 2011. Estadística de turismo Julio 2012. (En línea). Arequipa, PE. Consultado el 19 de set 2012. Disponible en [http://www.colcaperu.gob.pe/admin/data/img/uploads/estadistica\\_julio\\_20121.pdf](http://www.colcaperu.gob.pe/admin/data/img/uploads/estadistica_julio_20121.pdf)
- \_\_\_\_\_. 2011. Estadística de turismo octubre 2012. (En línea). Arequipa, PE. Consultado el 19 de dic 2012. Disponible en [http://colcaperu.gob.pe/admin/data/img/uploads/estadistica\\_octubre\\_2012.pdf](http://colcaperu.gob.pe/admin/data/img/uploads/estadistica_octubre_2012.pdf)

- **Butler, R.** 2006. The tourism area life cycle: Applications and modifications. Frankfurt - United Kingdom. British Library Cataloguing in Publication Data.
- **Cabello, K.; Calderón, S.** 2012. Análisis de los aspectos socio organizativos de la experiencia de turismo rural comunitario del distrito de Sibayo, provincia de Caylloma. Tesis Lic. En Turismo. Arequipa, PE. Universidad Nacional San Agustín. 112 p.
- **Chávez Salas, J.** 2005. Coordinación de políticas públicas para el desarrollo sostenible del sector turismo en el Perú. CEPAL. Serie Medio Ambiente y Desarrollo. 84 p.
- **Che Piu Deza, H.** 2009. Instituciones encargadas de evitar la deforestación en el Perú. (En línea). ACCA – Asociación para la Conservación de la cuenca Amazónica. Consultado el 13 de diciembre 2012. Disponible en [http://www.acca.org.pe/espanol/REDD/pdf/redd\\_Institutions-Hugo\\_Che\\_Piu.pdf](http://www.acca.org.pe/espanol/REDD/pdf/redd_Institutions-Hugo_Che_Piu.pdf)
- **Congreso de la República.** 2002. Descentralización. (En línea). Lima, PE. Consultado el 29 de may 2013. Disponible en [http://www.minedu.gob.pe/descentralizacion/xtras/ley\\_27680.pdf](http://www.minedu.gob.pe/descentralizacion/xtras/ley_27680.pdf)
- **Dammert Ego Aguirre, M.** 2008. Dialéctica del Territorio/Esquizofrenia del lugar. Perú y Suramérica ante los desafíos de la globalización. Fondo Editorial UNMSM. Lima, PE. 295 p.
- **De Romaña, M.** 2010. Mauricio de Romaña y las bondades del Valle del Colca. (En línea). Lima, PE. Consultado 27 enero 2013. Disponible en <http://radio.rpp.com.pe/peruanosensusalsa/mauricio-de-romana-y-la-bondades-del-valle-del-colca/>
- **DESCO (Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo).** 2011. Sistematización del Proyecto Turismo Rural. Documento interno. 2009 – 2011- Arequipa, PE.
- \_\_\_\_\_. 2012. Proyecto Desarrollo de productos y servicios por familias campesinas para un turismo rural alternativo en el Valle del Colca. Arequipa. PE. 184 p.
- **DNTMT (Dirección Nacional Técnica de Demarcación Territorial).** 2009. Mapa Departamental de Arequipa. s. esc. Color. (En línea). Consultado el 2 de junio 2013. Disponible en: <http://dntdt.pcm.gob.pe/edz-culminados/23>

- **Franco, R.** 2004. Institucionalidad de las políticas sociales. Modificaciones para su mejora y su efectividad. (En línea). Consultado el 29 de dic 2012. Disponible en <http://bibliotecavirtual.clasco.org.ar/libros/chile/flasco/autoridad.pdf>
- **Fundación Presencia.** 2006. Mapeo de actores sociales. (En línea). Ed. Fundación Presencia. Consultado el 27 de dic 2012. Disponible en <http://www.fundacionpresencia.com.co/media/Mapeo%20de%20actores%20sociales.pdf>
- **GOOGLE.** 2012. Mapa Satelital de Arequipa. s. esc. Color. (En línea). Consultado el 2 de julio 2013. Disponible en: <https://maps.google.com.pe/maps?hl=es&tab=wl>
- **GRCET (Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo de Arequipa).** 2011. Diagnóstico Turístico de Arequipa. Documento de trabajo-inédito. 23 p.
- **Herranz, R.** 2010. Ley de turismo: nueva institucionalidad y especial acento en la calidad de los servicios. (En línea). Biblioteca del Congreso Nacional de Chile-BCN. Consultado el 3 de julio 2013. Disponible en [http://www.bcn.cl/carpeta\\_temas\\_profundidad/ley-de-turismo-chile](http://www.bcn.cl/carpeta_temas_profundidad/ley-de-turismo-chile)
- **Lohmann, G; Panosso, A.** 2012. Teoria do turismo. Conceitos, modelos e sistemas. Sao Paulo. Ed. Aleph. 2 ed. 492 p. (Serie Turismo).
- **Martínez López, JS.** 2008. Grupos Focales. (En línea). Investigación para la Creación. MX. Consultado el 23 dic 2012. Disponible en <http://investigacionparalacreacion.espacioblog.com/post/2007/03/30/la-tecnica-grupos-focales-aen-consiste-como-se-aplica->
- **MINCETUR (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo).** 2002. Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (En línea). Consultado el 21 sept. 2012. Disponible en [http://www.mincetur.gob.pe/newweb/portals/0/documentos/institucional/Rof\\_mincetur\\_oficial.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/newweb/portals/0/documentos/institucional/Rof_mincetur_oficial.pdf)
- \_\_\_\_\_. 2005. Plan Estratégico Nacional de Turismo 2005- 2015. (En línea). Consultado el 12 junio 2013. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/30412815/PENTUR-PERU-Plan-Estrategico-Nacional-de-Turismo-2005-2015>

- \_\_\_\_\_. 2006. Lineamientos de turismo rural. (En línea). Consultado el 18 de set 2012. Disponible en [http://www.mincetur.gob.pe/TURISMO/LEGAL/LINEAMIENTOS\\_TURISMO\\_RURAL.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/TURISMO/LEGAL/LINEAMIENTOS_TURISMO_RURAL.pdf)
- \_\_\_\_\_. 2008. PENTUR 2008 - 2018. Síntesis para la puesta en operación. Eds. Sariego, I.; García, C. (En línea). Consultado el 27 dic 2012. Disponible en [www.mincetur.gob.pe/turismo/otros/pentur/pentur.htm](http://www.mincetur.gob.pe/turismo/otros/pentur/pentur.htm)
- \_\_\_\_\_. 2012. Resultados de la encuesta mensual a establecimientos de hospedaje temporal. (En línea). Consultado 8 de mayo 2013. Disponible en <http://www.mincetur.gob.pe/turismo/estadistica/clasificados/actividad.asp>
- **MINCETUR; PROMPERU.** 2007; . Experiencias exitosas: Turismo Rural Comunitario. Eds. Raffo, C; Wust, W. PROMPERU. Pre-prensa e impresión Metrocolor. Lima, PE. 124 p.
- Mora, D. 2011. Destrucción creativa del turismo. (En línea). Consultado el 30 may 2013. Disponible en <http://www.visionesdelturismo.com/destruccion-creativa-turism/>
- **Morales, S.** 2011. ¿Investigación interdisciplinaria y sostenible?-Una lectura sobre el estado de la cuestión en la investigación en el turismo en América Latina y algunas reflexiones para su mejora-. (Resumen) En Encuentro Internacional de Turismo de la Universidad de Mar del Plata. Sep. 2011, 23 p.
- **OMT (Organización Mundial del turismo).** 1993. Entender el turismo: Glosario Básico. Consultado el 18 set. 2012. Disponible en <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- **Poma, D; Aronés, C.** 2011. Perú Hoy: Ajustes al modelo económico. La promesa de la inclusión. Los Impactos del turismo en el Valle del Colca. Lima, Perú. Desco. 292 p.
- **PROMPERU (Promoción de la Exportación y el turismo).** 2012. Estudio de Mercado turístico. (En línea). Consultado el 10 marzo 2013. Disponible en <http://www.peru.travel/IMPP/IndexIMPP.html>

- **Quijano Samper, P.** 2009. Mapa de Actores y Escenarios para la revisión y actualización nacional de biodiversidad. (En línea). MINAMBIENTE - Ministerio de Ambiente (Dirección de Ecosistemas). Pontificia Universidad Javeriana (Instituto de Estudios Ambientales para el Desarrollo). Consultado el 27 dic 2012. Disponible en [http://www.minambiente.gov.co/documentos/5072\\_150310\\_anexo\\_2\\_mapa\\_actores.pdf](http://www.minambiente.gov.co/documentos/5072_150310_anexo_2_mapa_actores.pdf)
- **Rios Milagres, V; Barbosa e Souza, L.** 2011. Observando la comunidad local y su involucramiento con el turismo: Un abordaje perceptivo sobre el paisaje del distrito Taquarucu, Plamas –TO. Brasil. Revista: Estudios y perspectivas en turismo. V.6, 21 p.
- **Rivas García, J.; Madagan Diaz, M.** 2007. Los indicadores de sostenibilidad en el turismo. Revista de Economía, Sociedad, Turismo y Medio Ambiente - RESTMA V.6. 61 p.
- **Rodriguez Suarez, M.; García Dominguez, C.; Justafré García, Y.** 2012. Diferencia Técnica – Jurídica entre Estado y Gobierno. Revista Contribucioens a las ciencias Sociales. V.4 (En línea). Consultado el 13 de dic 2012. Disponible en <http://www.eumed.net/rev/cccss/20/sdg.html>
- **Rodríguez, J.; Zeballos, M.** 2007. Evaluación de Proyectos de Desarrollo Local. Enfoques, métodos y procedimientos. Lima. Ed. DESCO – Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo. Imp. Roble Rojo Grupo de Negocios S.A.C. 160 p.
- **Schmitt, C.** 2010. Diálogo sobre el poder y acceso al poderoso. Trad. Villegas, S. 1ª Ed. Buenos Aires, AR. Fondo de Cultura Económica. 95 p. Serie Breves.
- **Seminario Taller REDD una Alternativa Económica, Social y Ambiental** (2009, Puerto Maldonado, PE). 2009. (Resumen). Puerto Maldonado, PE. Ed. Che, H.
- **Talavera, J.** 2011. AUTOCOLCA, Memoria Institucional 2010: 4 años de gestión. Documento Interno. 41 p.
- **Veal, JA.** 2011. Metodología de pesquisa en lazer e turismo. Sao Paulo, BR. Eds. Lohmann, G., Panosso, A. Ed. Aleph. 2011. 542 p. (Serie Turismo).
- **Vincent, S.** 2005. Cooperación Internacional, desarrollo y comunidades campesinas: ¿del asistencialismo al libre mercado?. Lima, PE. IEP – Instituto de Estudios Peruanos..

## ANEXOS

### ANEXO 1: LISTADO DE PERSONAS ENTREVISTADAS

1. Ing. Gregorio Palma – Gerente de la Municipalidad Provincial de Caylloma.
2. Lic. Jorge Arias – Gerente del Concejo de Desarrollo de la Provincia de Caylloma.
3. María Mamani – Asistente de la Oficina de Información Turística de AUTOCOLCA en la ciudad de Chivay.
4. Presentación de TRC – Gerencia de Comercio Exterior y Turismo de Arequipa.
5. Representante Caja Los Andes – Sede Chivay
6. Esther Vera- Grupo GEA, Ex Coordinadora del Proyecto Mundo Colca.
7. Antrop. Giovana Rivera – Especialista de Turismo Rural de la Gerencia de Comercio Exterior y Turismo de Arequipa.
8. Fernando Escajadillo – GERCETUR AQP
9. Edy Carpio – Presidente de la Asociación de Agencias de Viaje y Turismo - AVIT AQP
10. Melvi Vargas - Organización de Gestión de Destino OGD AQP
11. Yermet Murguía – Responsable de Iperu AQP
12. Gunter Cuentas – CID AQP
13. Filemón Samayani – Regidor de Sibayo
14. Romina Gonzales – Promotora TRC MINCETUR I
15. Romina Gonzales – Promotora TRC MINCETUR II
16. Carla Cabello – Soporte Regional Restaurantes TRC, Convenio MINCETUR – CENFOTUR.
17. Fredy Terán – Emprendedor Coporaque.
18. Paul Visa – Tour Operador Andean Cóndor de Chivay
19. Roxana Cabana – Empresaria de turismo, Patronato de turismo del Valle del Colca.
20. Coordinación Grupo Focal Tapay.
21. Fredy Jiménez – Gerente de AUTOCOLCA.

22. Jorge Succlla – Consultor PERTUR Arequipa.
23. Arq. Luis Venero - GERCETUR
24. Oscar Toro – DESCOSUR, orientaciones para la investigación.
25. Rocío Cervantes – Ex Gerente Regional de Comercio Exterior y Turismo de Arequipa.
26. José Luis Talavera – Ex Gerente de AUTOCOLCA (1998 – 2010)
27. Julia Turismo vivencial Sibayo I
28. Julia Turismo vivencial Sibayo II
29. Centro de Interpretación Sibayo
30. Eton Puma – Regidor de la Municipalidad de Sibayo
31. Grupo Focal Sibayo
32. Yolanda Ex guía de turismo
33. Raúl Mamani Alcalde de Sibayo (por los periodos de 2007-2010, 2011 -2014)
34. John Machaca Centy – Jefe de la Reserva Nacional de Salinas y Aguada Blanca.
35. Isidro Llanquecha – Ex Alcalde de la Municipalidad Distrital de Tapay.
36. Jamil Junco – Empresario turístico de Sangalle y Cabanaconde.
37. Edison Gomocio - Operador turístico en Cabanaconde
38. Conversación informal en la Casa de Rivelino – San Juan de Chuccho.
39. Grupo Focal Cosñirhua I
40. Grupo Focal Cosñirhua II
41. Tomas Ramírez Valdivia – Empresario Albergue el Edén en Sangalle.
42. Turistas Españoles en Sangalle.
43. Federico Murrugarra – Expositor sobre Gestión de Destino en VI Encuentro de TRC, Chachapoyas.
44. Nieves Itme – Empresaria Albergue turístico Paraíso Lodge de Sangalle (entrevista en Chachapoyas)
45. Guillermo Callani – Ex alcalde de Cabanaconde.

## ANEXO 2: GUIÓN DE LA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD SEMI ESTRUCTURADA.

Grupos objetivos de estudio	PROPUESTA DE PREGUNTAS PARA LAS ENTREVISTAS		
	Instituciones – Personas	Tema	Pregunta orientadora
Organizaciones políticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CODIZAC</li> <li>- Alcaldes Zona Baja</li> <li>- CID Perú</li> </ul>	Actualidad	¿Qué problemática hay en el sector/su rol y actividades que considera que se debe resolver con prioridad? Hacer preguntas según los roles de las instituciones (uso de agua, Ley Orgánica de Municipalidades).
		Portafolio de cultivos y mercados	¿Se han incorporado nuevos productos para responder a la nueva demanda del turismo? ¿Han identificado nuevos mercados para productos actuales y nuevos?
		Propuestas.	Otras propuestas para cubrir mercados actuales (¿proyectos, estudios, investigaciones?).
Involucrados en Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Municipalidad Provincial de Caylloma</li> <li>- Patronatos de Turismo (provincial y 3 distritales)</li> <li>- AUTOCOLCA</li> <li>- GRCETUR – Gerencia de Comercio Exterior y Turismo</li> <li>- AHORA – Asociación de Hoteles y Restaurantes.</li> <li>- AGOTUR - Asociación de Guías de turismo</li> <li>- ENTE GESTOR de turismo</li> <li>- ONG: AECID, GEA, DESCO.</li> </ul>	Actualidad.	Antes del 2008: ¿Qué sucesos importantes considera que han impulsado el desarrollo del turismo en el Valle del Colca? En su opinión hay sucesos específicos que hayan influenciado en el desarrollo de los productos turísticos de Sibayo y Tapay? En los últimos 10 años: ¿Ejecuta / desarrolla políticas a favor de la articulación al turismo? ¿Cuáles de las políticas públicas / acciones de turismo están en marcha desde su representada?
		Problemática	En los últimos 10 años: ¿Observan impactos positivos que el turismo haya generado (social, ambiental, económico y cultural)?. ¿cómo está el turismo en su localidad?, ¿cuáles son los principales problemas? ¿Observan impactos negativos que el turismo haya generado (social, ambiental, económico y cultural)? ¿Cuáles son las prioridades a atender (problemas en): Social, Ambiental, Económico, Cultural?, ¿Puede identificar los involucrados y responsables que deben participar de esa solución?
		Propuestas	¿Tiene planeado ejecutar Nuevos proyectos para el desarrollo del turismo?, ¿cuáles? ¿Con quién?, ¿cómo?, ¿cuánta plata?, ¿a quiénes beneficiarían?, ¿qué alianzas considera que serían necesarias?
		Expectativas	¿Qué facilidades para inversiones en turismo han formulado para el acceso a los productos y servicios financieros? ¿Cuánto tiempo se proyectan continuar en el Colca?, ¿por qué?, Créditos / productos son para que tipo? ¿Considera facilidades de inversiones en turismo?, ¿qué tipo de turismo?.
Sector privado	Emprendedores y Empresarios operadores de turismo en Arequipa y en el Valle del Colca.	Problemática	Antes de del 2008. ¿Cuáles eran los principales problemas del sector turismo? ¿Con quiénes? Para Ud. ¿Quiénes tienen la autoridad para ordenar el sistema turístico en la región Arequipa y en su localidad? ¿Cómo era el relacionamiento entre la autoridad y los empresarios de turismo? ¿Cuáles eran los principales productos turísticos vendidos?. ¿Principales clientes, mercados, procedencia?
		Propuestas	¿Cómo define y elige la venta de nuevos productos para su oferta? En su opinión ¿Qué productos turísticos ha desarrollado el estado? ¿Cómo debe ser el relacionamiento (responsabilidades) de los actores del turismo en la región Arequipa y el Valle del Colca?

### ANEXO 3: AGENDA DE REUNIONES DE GRUPO FOCAL.

Hora	Actividad	Responsable	Requerimientos
09:00 a.m.	Bienvenida y presentación de agenda, objetivos de la reunión.	Cedy Aronés	Tarjetas y plumón
09:10 a.m.	Visión general de la realidad turística del Valle del Colca	Cedy Aronés	Presentación con ayuda visual.
09:30 a.m.	<p>Elaboración de una línea de tiempo que exprese:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hechos más importantes que influyeron positivamente en el turismo del Valle del Colca. Indicar en ¿qué tipo de impacto ha generado?</li> <li>- Hechos más importantes que influyen negativamente / generaron desventaja en el turismo del Valle del Colca. ¿qué tipo de impacto ha generado?</li> <li>- ¿Cómo llegamos al turismo de hoy?</li> <li>- Otros sucesos claves en la realidad política y local del Valle del Colca.</li> <li>- ¿Cómo queremos que sea el turismo en Sibayo en el futuro?</li> <li>- Ideas de proyecto de turismo</li> <li>- ¿Aliados o apoyo para los proyectos?</li> </ul>	<p>Modera Cedy</p> <p>Aportan los participantes de la reunión convocados.</p>	<p>Paneles, plumones de colores, papelógrafos, chinchas, tarjetas.</p> <p>Grabar audio de participaciones.</p>
11:00 a.m.	Refrigerio		
11:15 a.m.	Plenaria de la línea de tiempo.		
12:30 m.	Agradecimiento y cierre de la reunión.	Cedy Aronés	

## ANEXO 4: FOTOS DE GRUPO FOCAL DISTRITO DE SIBAYO



Foto 1: Participantes en la reunión del Grupo Focal: Turismo vivencial en Sibayo realizada el 09 de noviembre 2012.

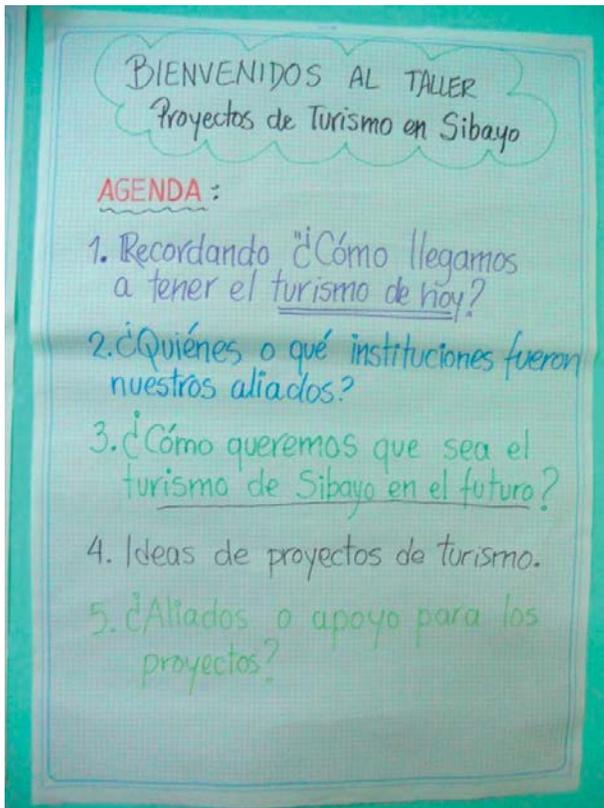


Foto 2: Visualización de la agenda de la reunión del Grupo Focal: Sibayo, realizada el 09 de noviembre 2012.

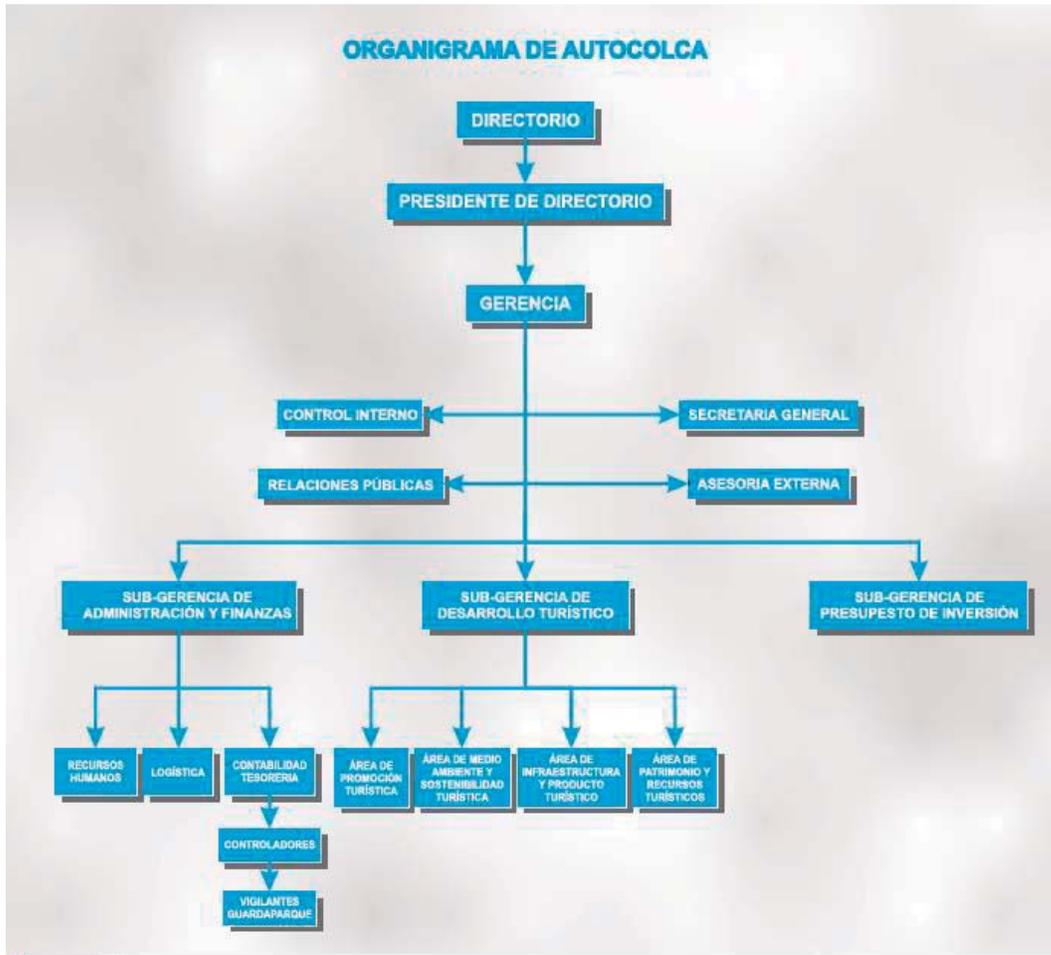
**ANEXO 5: FOTOS DE GRUPO FOCAL LOCALIDAD DE  
COSÑIRHUA.**



**ANEXO 6: FOTOS DEL GRUPO FOCAL CABANCONDE**



## ANEXO 7: ORGANIGRAMA DE AUTOCOLCA



Fuente: Memoria Institucional 2010 (TALAVERA SUAREZ J. L., 2011)

**ANEXO 8: RESUMEN DE FLUJO DE CAJA ANUAL DE AUTOCOLCA EN EL PERIODO 1997 AL 2010, EN SOLES**

concepto /año	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Balance /SALDO		64,384.00	136,428.72	29,671.04	2,399.48	84,680.51	186,719.45	38,233.02	824,410.26	1,363,341.29	3,857,653.51	1,204,189.96	1,009,370.96
<b>INGRESOS</b>													
Boletaje turístico	201,673.00	249,532.65	298,488.90	372,008.74	446,350.38	472,831.18	1,563,032.41	2,091,408.10	3,308,586.70	3,652,352.96	3,913,444.09	4,024,354.00	4,500,007.50
Achoma Staff		15,713.18	9,579.44	1,003.00	4,297.83	5,432.36						500.00	390.00
Mapas					578.83	1,781.43							
Libros					1,190.00	805.00						20,530.04	
Otros ingresos					1,421.27	874.60				12,428.51	86,990.92	1,757.74	130,686.41
Recurso ordinarios	105,625.00												
Total Ingresos	307,298.00	329,629.83	444,497.06	402,682.78	456,237.79	566,405.08	1,749,751.86	2,129,641.12	4,132,996.96	5,028,122.76	7,858,088.52	5,251,331.74	5,640,454.87
<b>EGRESOS</b>													
Gastos										327,786.30	1,236,122.15	1,597,456.11	1,395,575.61
Promoción										595,481.16	1,041,513.73	600,710.98	444,949.51
Infraestructura turística										247,201.79	4,376,262.68	1,953,793.69	3,129,559.26
Total Egresos										1,170,469.25	6,653,898.56	4,151,960.78	4,970,084.38
Saldo Acumulado										3,857,653.51	1,204,189.96	1,099,370.96	670,370.49

Fuente: resumen de elaborado a partir de los datos de AUTOCOLCA, Memoria Institucional 2007 – 2010. (TALAVERA SUAREZ J. L., 2011)

## ANEXO 9: ANÁLISIS FODA DE DESTINO TURÍSTICO VALLE DEL COLCA: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN.

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Débil coordinación de autoridades municipales distritales con la provincial, patronatos de turismo y otras organizaciones, generando duplicidad de esfuerzos.</li> <li>➤ Existen en promedio 11 ONG y 10 instituciones públicas que ejecutan programas, planes y proyectos de turismo poco articulados y consensuados.</li> <li>➤ Desconocimiento de la abundante información que esta escasamente sistematizada.</li> <li>➤ Escaso manejo de las normas vigentes de turismo rural comunitario por parte de los ofertantes de servicios turísticos.</li> <li>➤ Iniciativas familiares en turismo con debilidades de diseño de servicios y baja calidad.</li> <li>➤ Plan maestro de turismo AUTOCOLCA desactualizado.</li> <li>➤ Una sola oferta de turismo se vende en las agencias.</li> <li>➤ Autoridades desconocen la normatividad</li> <li>➤ Poco conocimiento de las funciones de los patronatos.</li> </ul> <p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Turismo del Valle es manejado por operadores de Arequipa y Lima.</li> <li>➤ Escasas normas de ordenamiento del turismo en el Valle.</li> </ul> <p>Población con poca información sobre la norma y la gestión del turismo en el valle</p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instituciones públicas y privadas y ONG conforman una plataforma de asesoría y apoyo al turismo: comité técnico de turismo.</li> <li>➤ Apoyo de la cooperación de varios proyectos en localidades del valle con iniciativas similares.</li> <li>➤ Municipalidades tanto provincial y distritales incorporaron acciones de turismo en sus planes de desarrollo.</li> <li>➤ Inversión regional en la restauración y acondicionamiento de templos y recursos arquitectónicos.</li> <li>➤ Aumenta la inversión municipal en infraestructura vial y de equipamiento comunal (accesos, mejora de plazas, senderos peatonales, señalización y otros)</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoyo de la cooperación de varios proyectos en localidades del valle con iniciativas similares.</li> <li>➤ Políticas de promoción para el crecimiento del sector turismo en Arequipa y en el Valle Colca (En el 2011 superó 170,000 turistas).</li> <li>➤ Crece el interés de los turistas especializado en cultura y recursos naturales es favorecido el Colca por la cultura viva.</li> </ul> <p>El Colca ha sido sede de importantes eventos, y hay una proyección de convertirlo en un destino de convenciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Funciona el AUTOCOLCA como autoridad que gestiona el turismo en el Valle del Colca (valle de los Volcanes y anexos).</li> <li>➤ Operadores y agencias de viajes promocionan el destino Colca.</li> <li>➤ Mancomunidad CODIZAC y CDPC incorporan mesas temáticas para la promoción del turismo</li> </ul>	

## ANEXO 10: ANÁLISIS FODA DE DESTINO TURÍSTICO VALLE DEL COLCA: TERRITORIO Y DESTINO

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El valle del Colca como destino, no tiene un plan de desarrollo implementado el Plan de desarrollo concertado de turismo es un documento de base para la formulación de la actualización del Plan Maestro.</li> <li>➤ Diversas actividades sociales y económicas generan impactos que incrementan la contaminación ambiental, los cuales no están siendo ni registrados ni sistematizados.</li> <li>➤ Los distritos del Valle del Colca tienen un crecimiento urbano desordenado y que rompe con el paisaje de ornato tradicional.</li> <li>➤ Localidades sin servicios básicos (solo el 30% de la población tienen acceso a servicios de saneamiento).</li> </ul>	<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de experiencias en producción orgánica de cultivos andinos (quinua, maíz cabanita, habas y otros).</li> <li>➤ Gobiernos locales ponen en valor, templos, plazas y espacios recreativos.</li> <li>➤ Se mantiene un alto nivel de identidad cultural en la población, expresada durante todo el año en todo el valle del Colca.</li> <li>➤ Conectividad básica hacia todos los atractivos turísticos. Existen 12 puestos de salud en el valle.</li> <li>➤ Posicionamiento del destino Colca en el mercado turístico nacional e internacional.</li> <li>➤ Destino Colca, ha sido declarado como Maravilla Natural Del Mundo.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aumento de la inseguridad y la violencia, especialmente en la capital provincial.</li> <li>➤ Deterioro permanente de los recursos turísticos (arqueológicos y paisaje).</li> <li>➤ Serios problemas de contaminación y acumulación de basura en el Cañón y el valle.</li> <li>➤ Gremios turísticos de Arequipa, desinteresados en promover nuevas alternativas de turismo en el Valle del Colca.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El Valle del Colca es un espacio con saberes ancestrales de las etnias Cabana y Collagua.</li> <li>➤ Entorno de paisaje cultural compuesto por andes y tecnología agrícola viva.</li> <li>➤ 62% de opinión favorable sobre satisfacción de los servicios turísticos (Plan Maestro 2006).</li> </ul>

## ANEXO 11: ANÁLISIS FODA DE DESTINO TURÍSTICO VALLE DEL COLCA: PRODUCTO TURÍSTICO.

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Iniciativas de negocios de turismo dispersas y poco articuladas.</li> <li>➤ Infraestructura turística precaria y con vacíos en algunas localidades.</li> <li>➤ Sistema de comunicación muy básico (telefonía), no hay servicio de internet eficiente.</li> <li>➤ Recursos turísticos requieren de alta inversión para poner en valor.</li> <li>➤ Servicios de alimentación y alojamiento del valle solo se concentran en Chivay, Yanque y Cabanaconde.</li> <li>➤ Las iniciativas en turismo rural tienen la limitación de hacer un único tipo de servicio (turismo vivencial) con un único producto.</li> <li>➤ Escaso nivel de asociatividad por desconfianza y desconocimiento de las posibilidades de venta por producto.</li> <li>➤ Poco conocimiento sobre el valor del patrimonio natural y cultural.</li> <li>➤ Desconocimiento de la normatividad por parte de las familias del valle sobre turismo rural.</li> <li>➤ Escasa articulación y desordenada con la actividad turística (todos quieren hacer turismo vivencial) y la visita a la Cruz del cóndor.</li> <li>➤ Poca creatividad para el diseño de productos.</li> <li>➤ Baja calidad en los servicios turísticos, poco análisis en los costos de producción de servicios turísticos, negociación y comercialización, etc.</li> <li>➤ Sistema de transporte público frecuente y sostenido con deficientes condiciones de calidad.</li> </ul>	<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tapay – Cabanaconde con mayor posicionamiento como ruta de trek fuerte.</li> <li>➤ Yanque – Achoma – Maca – Pinchollo, con vocación para turismo cultural y artesanía.</li> <li>➤ Sibayo-Callalli- Tuti – Canocota; con vocación para turismo vivencial y agroturismo.</li> <li>➤ Chivay, Yanque y Cabanaconde cuenta con servicios de alimentación y alojamiento</li> <li>➤ Existen: 82 locales de hospedaje (47 categorizados, 35 informales), ofertan 1.031 habitaciones con 2,272 camas disponibles por noche, 34 en Chivay, 10 en Yanque, 17 en Cabanaconde, 12 en Tapay, 04 en Sibayo, 02 en Huambo, y 1 en Coporaque, Achoma y Madrigal).</li> <li>➤ 04 hoteles categorizados son con 03 estrellas, 03 hoteles de 02 estrellas, 04 hostales 02 estrellas, 03 hostales de 01 estrella, 04 albergues y 17 hospedajes. Además 47 alojamientos no están registrados formalmente</li> <li>➤ 62 restaurantes (variadas categorías) 3,250 sillas. 18 independientes, 44 son parte de hoteles (71% articulados a hoteles).</li> <li>➤ Fuentes de aguas termales en diversos puntos del Valle.</li> <li>➤ Iniciativas de turismo en varias localidades.</li> <li>➤ Paisaje cultural valorado turísticamente como muy bueno.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dependencia de la operación turística desde Arequipa y Lima.</li> <li>➤ Promoción de una única oferta turística: dos días y una noche para el Valle del Colca.</li> <li>➤ Poca diversidad de la oferta de actividades en el Valle y el Cañón del Colca.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creciente demanda por actividades en contacto con naturaleza y valoración de las culturas locales.</li> <li>➤ Políticas nacionales favorables para la gestión del turismo rural comunitario.</li> <li>➤ Creciente demanda por destino multitemático (diversos intereses y motivaciones en el mismo destino turísticos).</li> <li>➤ Competencia del destino Colca por relevancia de recursos turísticos: cañón, hábitat del Cóndor, cultura viva: Cusco, Puno.</li> <li>➤ Destino Colca muy atractivo para público joven, por rutas de aventura y expediciones.</li> </ul>



[Inicio](#) | [Contactos](#) | [Webmail](#)

**Central de Reservas AQP**  
SERVICIOS TURÍSTICOS

● Inicio ● Tours ● Hoteles ● Contactos

**Paquetes Turísticos**

- Arequipa Monumental
- La Laguna del Maravilloso
- Valle del Colca
- Arequipa Tradicional
- Turismo de Aventura
- Arequipa Naturaleza
- Programa para Escolares

**Trekking en el Colca (Servicio SIC) 3 días / 2 noches (CR 18)**

**Circuito**

**Primer Día**  
Salida alas 07:00 HACIA EL Canon del colca llegamos primero al pueblo de Cabanaconde  
Almuerzo. Iniciamos la caminata y descendimos al Canon por sus paredes laterales por 3 horas luego de cruzar el río llegamos al poblado de San Juan de Chucho, Punoctivo.

**Segundo Día**  
Caminata al interior del Canon apreciando los bellos paisajes, la variedad de las plantas y inmensas paredes que la naturaleza a formado con el tiempo por la falla geográfica luego de San Juan de Chucho pasamos por los poblados de cotacoma, Misata para bajar al final de día al lugar llamado Oasi, donde tambien se encuentra aguas de sulfuro.

**Tercer Día**  
Iniciamos desde el Oasi por la madrugada hacia Cabanaconde. Bus publico de retorno a la ciudad de Arequipa.

**Incluye**

- Ticket de bus publico Arequipa Cabanaconde Arequipa

**Incluye**

- Ticket de bus publico Arequipa Cabanaconde Arequipa
- Guia local
- 2 noches en cabanar rústicas (02 desayunos, 02 almuerzos y 02 cenas)
- Equipo completo de canchaje (Chalecos salvavidas, cascos, bote, remos)

**Alimentación no incluida**

Agua, galletas, chocolates

**Equipo mínimo no incluido**

Bolsa de dormir , mochila pequeña, ropa de baño, protector solar, repelente

**Reservar este Tour**

Nombre \*

Apellido \*

E-mail \*

Nacionalidad \*

Fecha de llegada \* 7 Ago 2013

Paquete turístico \* (CR 18) Trekking en el Colca (Servicio SIC) 3

Sugerencias

**RESERVAR AHORA**

© 2013 Central de Reservas AQP - Servicios Turísticos  
Avenst | Hosting y Diseño Web

**PRINCIPAL** **NACIONALES** **INTERNACIONALES** **CRUCEROS** **PROMOCIONES** **CONTACTENOS**

Destinos Perú Destinos al Exterior Información

### Cañón del Colca

**COLCA ZIMAS 1 NOCHE**

**HORARIO DE RECOLO : 07:30 a 08:00**

**HORARIO DE RETORNO : 17:00 a 18:00**

**DÍA 1 : AREQUIPA / CHIVAY**

Iniciamos la salida hacia el Migestuoso Cañón del Colca, tomando la carretera de Yura, bordeando el nevado Chichani hacia pampa Callahuas (Reserva Nacional de Aguada Blanca y Salinas).

13:00 a 13:30 Aproximadamente, arribo a Chivay. Instalación en el hotel. Almuerzo (por cuenta del pasajero). Por la tarde disfrutaremos de los baños termales en la Caverna cuyas aguas termominerales oscilan entre 35° a 38° grados centígrados de temperatura en las piscinas.

Por la noche, cena acompañada de un show folclórico. (Cena por cuenta del pasajero)

**DÍA 2 : CHIVAY / CRUZ DEL CÓNDOR / CHIVAY / AREQUIPA**

06:00 Desayuno continental

08:00 Nos dirigimos al mirador de la Cruz del Cóndor. De retorno nos detendremos en los pueblos de Pichoblo, Maca, así como en los miradores de Choquechico y Anahilague. Disfrutaremos de los baños termales en la Caverna cuyas aguas termominerales oscilan entre 35° a 38° grados centígrados de temperatura en las piscinas.

Almuerzo por cuenta del pasajero

13:00 Retorno a la ciudad de Arequipa

17:00 a 18:00 hrs. Arribo a la ciudad de Arequipa

**INCLUYE :** Transporte, guía, hospedaje, desayuno

Todos los derechos Reservados Exports 2013 Arequipa - Perú

Desarrollado por Orion Software

Casualty

ES

**PRINCIPAL** **NACIONALES** **INTERNACIONALES** **CRUCEROS** **PROMOCIONES** **CONTACTENOS**

Destinos Perú Destinos al Exterior Información

### Cañón del Colca

**COLCA ZIMAS 1 NOCHE**

**HORARIO DE RECOLO : 07:30 a 08:00**

**HORARIO DE RETORNO : 17:00 a 18:00**

**DÍA 1 : AREQUIPA / CHIVAY**

Iniciamos la salida hacia el Migestuoso Cañón del Colca, tomando la carretera de Yura, bordeando el nevado Chichani hacia pampa Callahuas (Reserva Nacional de Aguada Blanca y Salinas).

13:00 a 13:30 Aproximadamente, arribo a Chivay. Y posteriormente nos dirigimos al mirador de la Cruz del Cóndor. De retorno nos detendremos en los pueblos de Pichoblo, Maca, así como en los miradores de Choquechico y Anahilague. Disfrutaremos de los baños termales en la Caverna cuyas aguas termominerales oscilan entre 35° a 38° grados centígrados de temperatura en las piscinas.

Almuerzo por cuenta del pasajero

13:00 Retorno a la ciudad de Arequipa

17:00 a 18:00 hrs. Arribo a la ciudad de Arequipa

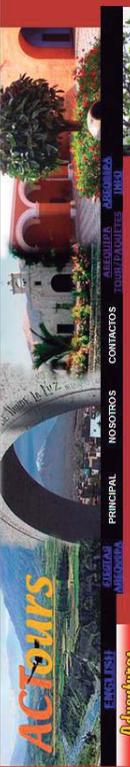
**INCLUYE :** Transporte, guía, hospedaje, desayuno

Todos los derechos Reservados Exports 2013 Arequipa - Perú

Desarrollado por Orion Software

Casualty

ES



**ACTOURS**

ENGLISH PRINCIPAL MEXICANA ASBQUIPA AREQUIPA TUNO

CONTACTOS NOSOTROS TOBILIZANTES

**Aventuras**

- Caminatas
- Escalatas
- Canotaje
- Ciclismo
- Caballipatas

**Cultural**

- Cañon del Colca un día
- Cañon del Colca 2 D
- Cañon del Colca 2 D AQP/PU
- City Tour
- Campita
- Combinada
- Toro Muerto

**Hoteles/Hoteles**

**Itinerario de Buses**

**Organización de Aereos**

**Tour Operadora**

**"Precios Promocionales 10% descuento si reservas 3 meses en antelación"**

**PAQUETES TURISTICOS ORGANIZADOS, VISITA AREQUIPA**

Turismo en Arequipa, Precios promocionales, paquetes Turísticos Organizados para su visita a Arequipa. Con la finalidad de hacer de su visita en Arequipa un placentero tiempo; desde su llegada hasta su partida a otro destino. Nosotros hemos organizado los siguiente paquetes turísticos dentro de la ciudad de Arequipa; ofreciendo y combinando actividades culturales 1/0 de aventura. Nuestro Representante lo encontrara a su llegada a ala Ciudad de Arequipa ya sea en el Terminal de bus o en el Aeropuerto; quien llevara el carné de identidad de **ACOLCA TOURS**, y lo llevara a su respectivo Hotel dentro de Arequipa.

**Arequipa Tour Ciudad Blanca ( 2 dias/1 noche)**  
TOUR CODE: ACT-AQP01  
Ven a conocer Arequipa y sus alrededores .Precios por persona desde **45.00 USD**, acomodación doble. **Más...**

**Arequipa Tour City Tour + un día en Cañon del Colca ( 3 dias / 2 noches)**  
TOUR CODE: ACT-AQP02  
El monasterio de Santa Catalina y una vista a la ciudad, al día siguiente visita el Cañon del Colca en un día.Es posible hacer este tour tambien en 2 dias. Precios por persona desde **115.00 USD**, acomodación doble. **Más...**



El monasterio de Santa Catalina y una vista a la ciudad, al día siguiente visita el Cañon del Colca en un día.Es posible hacer este tour tambien en 2 dias. Precios por persona desde **115.00 USD**, acomodación doble. **Más...**

**Arequipa Tour Ciudad + Cañon del Colca ( 4 dias / 3 noches)**  
TOUR CODE: ACT-AQP03  
El idealis tour para visitar la ciudad combinando la visita al Centro Historico de la ciudad y 2 días en el cañon del Colca. Precios por persona desde **120.00 USD**, acomodación doble. **Más...**

**Arequipa City Tour + Tour Combinado trekk + Coche en el Cañon del Colca**  
TOUR CODE: ACT-AQP04  
Conoce Arequipa Centro Historico y el Valle del Colca de una forma diferente a como lo has visto. Precios por persona desde **140.00 USD**, acomodación doble.**Más...**

**Arequipa Blanca Ciudad y trek en el Cañon del Colca (5días/4noches)**  
TOUR CODE: ACT-AQP05  
Visita Arequipa y vamos en 3 días de trekking al cañon del Colca. Precios por persona desde **130.00 USD**, acomodación doble. **Más...**

**New!!! Arequipa City Tour + Tour en Bus al Cañon del Colca + Puno + Lago Titicaca ( 6 dias / 5 noches)**  
TOUR CODE: ACT-AQP06  
Ven visita la ciudad de Arequipa, despues ve al Cañon del Colca ,de ahi vamos a Puno y visita el lago Titicaca. Precio sujeto a numero de participantes **Más...**

**Arequipa + Tour en Bus y Trekking en el Cañon del Colca+ directo a Puno ( 6 dias / 5 noches)**  
TOUR CODE: ACT-AQP06  
Visita la ciudad de Arequipa, despues ve al Cañon del Colca gana tiempo viajando directo del Colca a Puno y visita el Lago Titicaca. Precio sujeto a numero de participantes **Más...**