

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO**



**“PERSPECTIVAS DE GESTIÓN PÚBLICA DEL TURISMO Y LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO 2011”**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**BETTY MONTESINOS TINTAYA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN TURISMO**

**PUNO – PERÚ**

**2013**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO**

**“PERSPECTIVAS DE GESTIÓN PÚBLICA DEL TURISMO Y LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO 2011”**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**BETTY MONTESINOS TINTAYA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN TURISMO**



**APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:**

**PRESIDENTE**

:

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. ALAN MIDGUAR FRANCO JOVE**

**PRIMER MIEMBRO**

:

  
\_\_\_\_\_  
**Lic. JORGE LUIS ESPARZA MONROY**

**SEGUNDO MIEMBRO**

:

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. MARIO SILVA DUEÑAS**

**DIRECTOR**

:

  
\_\_\_\_\_  
**Dra. RUTH FRESIA BOZA CONDORENA**

**ASESOR**

:

  
\_\_\_\_\_  
**Mg. ESMÉLIDA ROXANA RIVERA CARPIO**

**Área: Economía y desarrollo.**

**Tema: Desarrollo turístico regional**

**Fecha de sustentación: 25 de enero del 2013**

### ***DIDICATORIA***

- *A Dios*

*Por haberme permitido desarrollar como tal y haberme dado vida y salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.*

- *A mi esposo David Rosendo Melo Zapata, el comienzo y el final de mi vida.*

- *A mi hijo David Oscar Melo Montesinos, el principal motor de mi vida, fuente de inspiración y motivación para poder superarme cada día más por un futuro mejor.*

- *A mis hermanos David Montesinos Tintaya y Humberto Tintaya (†) por su valioso apoyo para la cristalización del presente trabajo*

*Betty Montesinos Tintaya*

### **AGRADECIMIENTO**

- *A la Universidad Nacional del Altiplano de Puno y a la Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Turismo.*
- *A la Municipalidad Provincial de Puno*
- *A los **Miembros del Jurado**, por la orientación, gran apoyo, consideración, preocupación y estimulación para la finalización del presente trabajo de investigación.*
- *Al Dr. Mario Silva Dueñas*
- *A la Doctora Ruth Fresia Boza Condorena*
- *Al Licenciado Jorge Luis Esparza*
- *Al Doctor Alan Midwar Franco Jove*
- *A la Mg. Esmélida Roxana Rivera Carpio*

*Betty Montesinos Tintaya*

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
ÍNDICE DE FIGURAS .....	8
ÍNDICE DE TABLAS .....	9
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS.....	10
RESUMEN .....	11
ABSTRACT .....	12

### CAPITULO I

#### INTRODUCCIÓN, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y BJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

INTRODUCCION.....	13
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION.....</b>	<b>15</b>
1.1.1 Formulación del Problema .....	15
1.1.2 Justificación.....	16
1.1.3 Objetivos de la Investigación .....	18
1.1.3.1 Objetivo General:.....	18
2.1.3.1 Objetivos Específicos: .....	18

### CAPITULO II

#### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

<b>2.1 MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>19</b>
<b>2.2 MARCO LEGAL.....</b>	<b>23</b>
<b>2.3 MARCO REFERENCIAL.....</b>	<b>38</b>

<b>2.4</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>40</b>
------------	------------------------------	-----------

### CAPITULO III

#### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

<b>3.1</b>	<b>HIPÓTESIS.....</b>	<b>45</b>
3.1.1	Hipótesis General. ....	45
3.1.2	Hipótesis Derivadas.....	45
<b>3.2</b>	<b>OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....</b>	<b>46</b>
<b>3.3</b>	<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>46</b>
3.3.1	Universo .....	47
3.3.2	Tipo Niveles y Dimensiones de Análisis.....	47
3.3.3	Unidades de Análisis y Muestra de Estudio.....	47

### CAPITULO IV

#### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

<b>4.1</b>	<b>ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO.....</b>	<b>49</b>
<b>4.2</b>	<b>DINAMICA DE LA DEMANDA DEL TURISMO LOCAL.....</b>	<b>56</b>
<b>4.3</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN TURÍSTICA MUNICIPAL EN PUNO.....</b>	<b>64</b>
4.3.1	Municipalidad Naturaleza y Finalidad .....	66
4.3.2	Importancia de la Generación de Políticas de Desarrollo Turístico Municipal.....	67

4.3.3	Enfoque del Desarrollo local con relación al Turismo en Puno.....	68
<b>4.4</b>	<b>PROPUESTA DEL MODELO TEÓRICO ESTRATÉGICO DE GESTIÓN TURISTICA Y ADMINISTRACION MUNICIPAL .....</b>	<b>70</b>
4.4.1	Administración Municipal.....	71
<b>4.5</b>	<b>PROPUESTA DEL MANEJO DEL SISTEMA INTEGRAL PARA EL ACCIONAR TURISTICO PARTIENDO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO. ....</b>	<b>77</b>
<b>4.6</b>	<b>FUNCIONES DEL MUNICIPIO: NIVELES OPERATIVOS.....</b>	<b>78</b>
	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>89</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>90</b>
	<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>91</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>93</b>
	<b>ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....</b>	<b>94</b>
	<b>ANEXO B: ENTREVISTA A AUTORIDADES DEL SECTOR .....</b>	<b>95</b>
	<b>ANEXO C: ENCUESTA PARA TURISTAS EN PUNO.....</b>	<b>96</b>
	<b>ANEXO D: SONDEO DE OPINION .....</b>	<b>97</b>
	<b>ANEXO E: ENCUESTAS A TURISMO RECEPTIVO.....</b>	<b>98</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura N° 1. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes .....	32
Figura N° 2. Organigrama estructural de la Municipalidad Provincial de Puno.....	53
Figura N° 3. Componentes de un plan de turismo .....	73
Figura N° 4. Modelo teórico conceptual y metodológico de administración turística de la Municipalidad.....	87



**ÍNDICE DE TABLAS**

	<b>Pág.</b>
Tabla N° 1. Operacionalizacion de variables .....	46
Tabla N° 2. Analisis Institucional y la participacion en el desarrollo turistico .....	54
Tabla N° 3. Documentos de gestión utilizados en la Municipalidad Provincial de Puno.....	55
Tabla N° 4. Arribo de turistas a la ciudad de Puno .....	57
Tabla N° 5. Arribo de turistas por meses año 2011 .....	58
Tabla N° 6. Turistas por país de residencia en Puno .....	59
Tabla N° 7. Motivo de viaje de los turistas .....	60
Tabla N° 8. Frecuencia de viajes de los turistas a Puno .....	60
Tabla N° 9. Gasto promedio del turista durante su viaje al Perú y Puno .....	61
Tabla N° 10. Principales atractivos en puno visitados por los turistas.....	62
Tabla N° 11. Actividades turísticas realizadas en puno 2011 .....	63
Tabla N° 12. Matriz de evaluación de la gestión municipal de puno para el desarrollo	74
Tabla N° 13. Sondeo de opinión a empresarios de turismo sobre la situación del turismo.....	80

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

**PROMPERU** : Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo

**MINCETUR** : Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

**INEI** : Instituto Nacional de Estadística e Informática

**OMT** : Organización Mundial del Turismo

**SECTUR** : Secretaría de Turismo

**SERNATUR** : Servicio Nacional de Turismo

**JUNTUVAL** : Junta de Turismo del Valle de Lerma

**ISO** : International Organization for Standardization

**SGQ** : Sistemam Gestión of quality

**FODA** : Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas,

## RESUMEN

El tema surge de la necesidad de propiciar un desarrollo integral del turismo en Puno, aprovechando su inmenso potencial turístico desde el enfoque de la Municipalidad Provincial de Puno, que es un organismo clave para lograr el impulso del turismo a nivel local. El interés primario como objetivo es conocer las características de participación de la Municipalidad Provincial de Puno en la gestión pública turismo local. Y a la vez dinamizar su participación con la elaboración de un modelo de gestión y administración turística con enfoque global para su aplicación a nivel local, que sirva como guía para desarrollar programas que impulsen y fortalezcan el turismo en Puno. Para ello se emplea una metodología de análisis y síntesis teórica, (exploratoria y descriptiva). Los datos secundarios se obtuvieron a través de consultas en: bibliografía referente a gestión turística, sistema integral de turismo, turismo sostenible y municipalidades; exposiciones; información estadística (INEI), el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), datos recopilados de diversas instituciones (OMT, PROMPERÚ, gobiernos locales, entidades internacionales, entre otras instituciones de gestión Pública.). La información primaria se obtuvo realizando entrevistas a funcionarios de la Municipalidad Provincial de Puno, a representantes de gremios empresariales privados, involucrados en la planta y superestructura turística. Los resultados obtenidos en la investigación, principalmente el análisis FODA y situacional, derivaron en la formulación de un modelo teórico que consiste en el seguimiento de estrategias de gestión. Este constituye un valioso aporte para que los gobiernos locales impulsen adecuadamente el turismo elaborando planes acordes con su realidad y con las disposiciones del ente rector pertinente, propiciando que el sector público y privado, la comunidad, los turistas y visitantes se integren activamente en el turismo local, orientándose al fortalecimiento del sector a corto, mediano y largo plazo. Por lo tanto el presente trabajo, se constituye en una base firme para posteriores investigaciones que permitan dinamizar la participación de las municipalidades en el desarrollo turístico local, su inserción en el sector turístico será decisivo para desarrollar integralmente el destino con perspectiva de ordenamiento territorial. Repercutiendo en beneficio de la población en general a la vez mejorando el efecto multiplicador de gasto turístico.

**Palabras claves:** Gestión pública, Turismo y Municipalidad.

## ABSTRACT

The issue arises from the need to promote an integral development of tourism in Puno, taking advantage of its immense tourism potential from the approach of the Provincial Municipality of Puno, which is a key organism to achieve the boost of tourism at the local level. The primary objective as objective is to know the characteristics of participation of the Provincial Municipality of Puno in the public management of local tourism. And at the same time, invigorate their participation with the development of a tourism management and introduction model with a global focus for its application at the local level, to serve as a guide to develop programs that promote and strengthen tourism in Puno. For this, it uses a methodology of analysis and theoretical synthesis (exploratory and descriptive). The secondary data were obtained through consultations in: bibliography referring to a tourist management, integral system of tourism, sustainable tourism and municipalities; exhibitions; statistical information (INEI), data collected from various institutions (WTO, PROMPERU, and localities, among other public management institutions). The information of the primary school of Puno, representatives of private businesses, involved in the plant and tourist superstructure. The results obtained in the investigation, mainly the SWOT analysis and situational, derived in the formulation of a theoretical model that consists in the follow-up of management strategies. This is a valuable contribution so that the changes are appropriately made by tourism, drawing up plans in accordance with their reality and with the dispositions of the pertinent governing body, encouraging the public and private sector, the community, tourists and visitors to be actively involved in tourism. Local focusing on the strengthening of the sector in the short, medium and long term. Therefore, the present work is based on a firm basis to carry out research that allows for the participation of municipalities in local tourism development, its insertion in the tourism sector is decisive for the integral development of the destination with territorial planning perspective. Repercussion for the benefit of the population in general while improving the multiplier effect of tourist spending.

**Keywords:** Public Management, Tourism and Municipality.

## CAPITULO I

### INTRODUCCIÓN, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### INTRODUCCION

La investigación surgió a partir de la necesidad de demostrar la importancia que tiene el impulso del turismo a nivel local a través de la acción municipal y al mismo tiempo, de estructurar sus acciones y responsabilidades a través de un modelo teórico adecuado a las competencias y posibilidades de su ámbito de gobierno.

La participación del gobierno local en el sector turismo como área de investigación data de la década de los setenta (Miguel Acerenza 1997), cobró ya especial relevancia en épocas anteriores al convertirse en una pieza clave dentro del desarrollo del destino turístico.

En el mundo moderno desde hace 10 años aproximadamente se dieron procesos como la Globalización de la Economía y el avance Tecnológico, lo que produjo cambios, que afectó de formas diferentes a la economía y sociedades.

La Constitución peruana precisa que las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno local, y que tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Asimismo, que corresponden al Concejo Municipal las funciones normativas y fiscalizadoras; y a la Alcaldía, las funciones ejecutivas. Además, se establece que las municipalidades de los centros poblados son creadas conforme a ley.

Los gobiernos locales promueven el desarrollo y la economía local, así como la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas planes nacionales y regionales de desarrollo siendo competentes para:

Aprobar su organización interna y su presupuesto. Aprobar el plan de desarrollo local concertado con la sociedad civil. Administrar sus bienes y rentas. Crear, modificar y suprimir contribuciones, tasas, arbitrios, licencias y derechos municipales, conforme a ley. Organizar, reglamentar y administrar los servicios públicos locales de su

responsabilidad. Planificar el desarrollo urbano y rural de sus circunscripciones, incluyendo la zonificación, urbanismo y el acondicionamiento territorial. Fomentar la competitividad, las inversiones y el financiamiento para la ejecución de proyectos y obras de infraestructura local.

Desarrollar y regular actividades o servicios en materia de educación, salud, vivienda, saneamiento, medio ambiente, sustentabilidad de los recursos naturales, transporte colectivo, circulación y tránsito, turismo, conservación de monumentos arqueológicos e históricos, cultura, recreación y deporte, conforme a ley.

En el Capítulo I: se considera el Planteamiento del Problema de Investigación.

Capítulo II: Fundamentación Teórica de la Investigación.

Capítulo III: Metodología de la Investigación.

Capítulo IV: Resultados y Discusión donde se analiza las características del turismo local, el rol de la Municipalidad en el sector y se precisa a modo de avance un modelo teórico conceptual y metodológico que permitirá una inserción efectiva de la municipalidad para afianzar de mejor manera el desarrollo turístico de la localidad de Puno; se señala además, conclusiones abordados después del análisis realizado, recomendaciones y bibliografía que describe las fuentes documentales consideradas para la fundamentación de la presente y finalmente se adjuntan los anexos.

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

### 1.1.1 Formulación del Problema

La realidad turística en la ciudad de Puno muestra muchos vacíos de ordenamiento territorial y gestión de patrimonio turístico, donde la participación dinámica de las instituciones públicas del sector y especialmente de la Municipalidad Provincial de Puno, está débilmente vinculada a la recuperación, puesta en valor de atractivos y espacios turísticos, así como generar mayor conciencia de la importancia de la protección del medio ambiente, modernización de la infraestructura, renovación tecnológica, formación de recursos humanos, información turística entre otros, aspectos muy limitados en Puno, con una participación casi nula de la Municipalidad Provincial de Puno en el sector turismo.

Este panorama que presenta este destino turístico muestra una imagen negativa al no existir una correcta gestión del producto turístico, para su posicionamiento, existiendo la necesidad de exigir al Gobierno Local Municipal, un nuevo enfoque de gestión turística a fin de buscar soluciones rápidas y precisas evitando así el desaprovechamiento y depredación de recursos turísticos, la infrutilización del territorio y el deterioro de la imagen turística del destino.

Bajo estas premisas surgen las siguientes interrogantes objeto de estudio:

#### A NIVEL GENERAL

¿Cuál es la participación de la Municipalidad Provincial de Puno en la gestión turística local?

#### A NIVEL ESPECÍFICO

1. ¿Qué aspectos legales amparan la participación de la Municipalidad Provincial de Puno en la gestión turística?
2. ¿De qué manera la participación de la Municipalidad Provincial de Puno? mejora la gestión turística en la provincia de Puno?

### 1.1.2 Justificación

En un enfoque de gestión es preciso considerar la opinión de Campoverde J.(1996:178) quien en su obra Desarrollo Organizacional manifiesta: de que vale a una empresa líder tener un buen producto si su país es de baja calidad, con deficiente estructura de carreteras, un mal sistema telefónico, bancario aduanero, puertos desorganizados, ciudades sucias, robos terrorismo, burocracia etc. La calidad se inicia con el desarrollo humano, la calidad en sentido moderado comienza no con la empresa sino con el país, el resultado actual demuestra que las empresas con filosofía de productos tienen grandes problemas muchas de ellas se ponen al borde de la quiebra pues su buen producto o buen servicio no venía respaldado por una adecuada organización de las empresas, las empresas solas no pueden participar en el mercado internacional sino con su país completo.

En principio las corrientes modernas bajo conceptos administrativos de punta se inclinan a aceptar una institución municipal (empresa) que sea capaz de liderar la promoción del desarrollo local, y coadyuvar al desarrollo del turismo a través de una gestión turística que permita mejorar los ingresos por turismo así como la presentación del destino participando dinámicamente en el sector.

Hoy por hoy se requieren gobiernos locales bastante dinámicos con capacidad de convocatoria, participativos, con visión y propuestas de desarrollo integral de la ciudad y más aun con capacidad de gerencia gestión eficaz y eficiente de los recursos diversos que competen al gobierno local, esto va a requerir de gente preparada con vocación de servicio, con pureza de intención de desarrollo, con un alcalde Gerente y con instrumentos tecnológicos al servicio de la comunidad.

La Organización Internacional de Organismos Oficiales de Turismo dice textualmente, *“que hacia 1950, el sector distributivo de la industria turística emprendió una mutación considerable, evolución debida a una tendencia de mayor integración en el sector”*.



Si logramos producir y comercializar un producto de calidad competiremos con éxito logrando metas optimistas, por lo tanto el rol del estado y del sector privado debe estar concentrado en una sola misión, de iniciar la gestión gerencial del negocio turístico.

En una nueva concepción de la actividad, se debe asumir el turismo como un sector económico estratégico y prioritario que opera en un ambiente de muy alta competitividad.

El presente trabajo de investigación se justifica en la medida que se hace necesario contar con un modelo de gestión turística partiendo del Gobierno Municipal Puno que sea propio del destino, considerando su problemática, la etapa de evolución como núcleo receptor de turistas, características intrínsecas que mejoren la participación del gobierno municipal en el turismo.

Se hace necesaria la gestión eficaz del sector por parte de la administración local para el éxito del turismo sostenible (OMT: Agenda para planificadores locales) dinamizar la actividad turística local y de esta forma se potencie el desarrollo económico y el bienestar de la comunidad, capitalizando la economía local generada por la dinámica empresarial, el mercado laboral. Con un nuevo enfoque en el desarrollo del destino su producto, circuitos y corredores que permitirían mejorar los ingresos por turismo.

Para la determinación de la política de desarrollo turístico, los gestores deben formular planes en la medida necesaria a fin de mantener la vitalidad de todo el sector, coordinación con los organismos competentes en transportes e infraestructura, para que esta sea adecuada a los objetivos del turismo, a la vez deben hacer un seguimiento del desarrollo turístico, establecer un sistema de información para la gestión turística.

Este trabajo de investigación es importante porque pone de manifiesto las tareas que la Municipalidad Provincial de Puno debe realizar como órgano de administración local para desarrollar el turismo y propone alternativas para mejorar las condiciones actuales de gestión. A vez servirá para futuros estudios que precisen temas afines.

### **1.1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.1.3.1 Objetivo General:**

Conocer el nivel de participación de la Municipalidad Provincial de Puno en la gestión del turismo local.

#### **2.1.3.1 Objetivos Específicos:**

1. Determinar la aplicación de las bases legales que amparan a la Municipalidad Provincial de Puno, para su participación eficiente en la gestión del turismo local
2. Conocer los niveles de participación de la Municipalidad Provincial de Puno, en la gestión del turismo local, dentro del marco legal y modelos teóricos.

## CAPITULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1 MARCO TEÓRICO.

En el presente trabajo de investigación se considera como variables importantes de estudio la gestión del turismo municipal y la actividad turística del destino Puno.

"En un sentido amplio, gestión del turismo es la acción y efecto de administrar el sector por lo tanto el control de gestión del turismo constituye un aspecto relevante en todo lo referente a la conducción de la actividad turística, hacia el logro de los objetivos, tradicionalmente el control de la actividad se ha basado en la compilación de estadísticas acerca del movimiento de viajeros, así como la generación de divisas por concepto de turismo internacional dentro de un período de operación determinado, por lo general un año, destacando las variaciones ocurridas en tales factores en relación con los años anteriores, se trata de resultados operacionales que miden el éxito alcanzado como consecuencia de las acciones llevadas a cabo para incrementar la afluencia a un determinado destino turístico, sin embargo tales resultados no indican en qué medida se han logrado los objetivos y metas en el campo económico social o político que han sido los que en definitiva dieron origen a las acciones" (Acerenza M. 1997:60).

La Municipalidad como órgano de los Gobiernos locales ésta afecta a un conglomerado de dispositivos legales que constituyen un marco jurídico abundante.

Muchos dispositivos son específicos es decir leyes propias otros en cambio son bastante genéricos cuya aplicación por parte de la Municipalidad debe ser muy bien interpretada. No es pretensión nuestra estructurar un análisis del marco jurídico pues debe suponerse que a nivel de la institución existe un área específica que posee los dispositivos legales correspondientes y que determinan el campo de acción de estas entidades.

Nuestro propósito básicamente es determinar los parámetros de gestión turística y participación municipal. Se relaciona con la actividad turística local y

marcha de la Municipalidad Provincial de Puno.

La Constitución Política del Perú se estructura en 6 títulos, 14 capítulos, 206 artículos, 16 dispositivos finales y transitorios, los aspectos que más se relacionan con los gobiernos locales y por ende con las municipalidades como órganos de representación son:

- CAP IV TITULO I De la función pública.
- CAP I TITULO II Del estado y la nación.
- CAP I TITULO III Del Régimen económico.
- CAP II TITULO III Del ambiente y recursos naturales.
- CAP XIV TITULO IV Regiones y las municipalidades.

Este enfoque no implica que existe un vacío con los demás títulos y/o capítulos, se ha dicho que de lo que se trata es relacionar aquellos artículos con vínculo directo con la marcha institucional municipal.

Ley Orgánica de Municipalidades Ley 27972, esta ley es propia y rige todos los aspectos jurídicos administrativos y económicos; comprende lo siguiente:

- TÍTULO I Disposiciones Generales.
- TÍTULO II La Organización de los Gobiernos Locales.
- TÍTULO III Los Actos Administrativos y de Administración de las Municipalidades.
- TÍTULO IV Régimen Económico Municipal.
- TÍTULO V Las Competencias y Funciones Específicas de los Gobiernos Locales.
- TÍTULO VI El Uso de la Propiedad en Armonía con el Bien Común.
- TÍTULO VII Los Planes de Desarrollo Municipal Concertados y los Órganos de Coordinación.

- TÍTULO VIII Los Derechos de Participación y Control Vecinal
- TÍTULO IX Las Relaciones Interinstitucionales y Conflictos de Competencias.
- TÍTULO X Las Municipalidades de Centro Poblado y las Fronterizas
- TÍTULO XI La Promoción del Desarrollo Municipal en Zonas Rurales.
- TÍTULO XII La Transparencia Fiscal y la Neutralidad Política.
- TÍTULO XIII La Municipalidad Metropolitana.

En la Carta Constitucional de 1993 se ha ratificado el carácter descentralizado del gobierno peruano (UNITARIO Y REPRESENTATIVO), definiendo a la descentralización como un proceso que tienen por objeto el desarrollo integral del país y que implica el ejercicio del gobierno de manera descentralizada y desconcentrada.

Este proceso se da básicamente a través de las municipalidades que vienen a constituirse en los principales instrumentos de la descentralización del país, de esta manera se otorga a las municipalidades además de la autonomía económica y administrativa que gozan desde la asamblea constituyente de 1979 con rango constitucional, la autonomía política en asuntos de su competencia. Atribuyendo al Concejo Municipal el papel de un correlato del poder legislativo a nivel local con facultades normativas y fiscalizadoras y a la Alcaldía el papel de un correlato del poder ejecutivo a nivel local con facultades ejecutivas.

La descentralización es un proceso que tiene como finalidad el desarrollo integral del país.

Es un proceso que permite en todo el territorio nacional se den los elementos que posibiliten a los peruanos un nivel de vida acorde con su condición de seres humanos dentro de la concepción humanista, ratificada por la constitución vigente que declara que la persona es el fin supremo de la sociedad y del Estado.

Se trata de este modo de que en cada lugar de la república exista acceso a la educación, cultura, salud, comercio, industria y en general todos los elementos que

trae consigo la modernidad en procura del bienestar y la realización del hombre.

El sistema integral de las relaciones Estado-Municipio se da en la conveniencia de un estado democrático y descentralizado con un municipio autónomo.

El 27 de mayo del 2003 se publicó en el diario oficial, El Peruano la nueva ley orgánica de municipalidades 27972, producto de un largo proceso de discusión que, paradójicamente, involucró más activamente a una serie de instituciones y algunos sectores públicos y privados, que a la mayoría de Congresistas y alcaldes del país.

Tal situación, pone de manifiesto que las municipalidades y su acción en las localidades son percibidas por sectores de la sociedad y del Estado como una instancia esencial para la mejora en las condiciones de vida de los peruanos y como un factor clave del fortalecimiento de un régimen democrático.

A la vez, esta desatención de un importante sector del Congreso, hace evidente, dentro del proceso de descentralización en curso, cuáles eran a finales del 2002 las prioridades de los actores políticos, al concentrarse esencialmente en el tema regional, desatendiendo el espacio local y de ese modo, descuidando a actores que a lo largo de las dos últimas décadas han pugnado por avanzar en la descentralización del país.

La ley puede ser criticada por las distintas debilidades que contiene, particularmente en lo que respecta a la ausencia de un modelo de municipalidad a la que se aspira llegar como parte del proceso de descentralización; así como por la diversidad de competencias poco articuladas y particularmente concentradas en el ámbito distrital, en desmedro del provincial. Sin embargo, a pesar de ello, pensamos que pone de manifiesto el cierre de un ciclo caracterizado por una visión de lo municipal identificada con la provisión de los servicios urbanos y el paso a la legitimación, ya indicamos que con muchas falencias, de otra perspectiva caracterizada por el involucramiento municipal en la promoción del desarrollo local (urbano y rural), a través de la planificación, la gestión participativa y concertada.

Asimismo, queda pendiente una consideración más adecuada de los mecanismos de participación de los ciudadanos en el gobierno local, de tal modo que

ésta sea propositiva, responsable, inclusiva y capaz de hacer respetar los derechos ciudadanos. Ello también supone revisar los espacios para la concertación, información y vigilancia de la gestión municipal. En ese sentido, constituye un reto articular la diversidad de experiencias y propuestas que a lo largo de los últimos años se han dado en diversas localidades del país.

Ley Orgánica de Municipalidades con la finalidad de apoyar de mejor manera la gestión de autoridades, funcionarios municipales y organizaciones sociales requiere enriquecer su contenido y suscitar su perfeccionamiento a partir de las experiencias de aplicación de la norma a la gestión municipal.

El que esto se cumpla tiene como condición que la norma sea adecuadamente conocida por los actores de la gestión local, ello supone no solo el acceso a la misma ley, sino el de proveer de los instrumentos de gestión y análisis. Concentramos la atención en algunos temas que consideramos de particular importancia para el éxito de la gestión municipal y el turismo.

## **2.2 MARCO LEGAL.**

La Ley Orgánica de la Municipalidades en las competencias y funciones específicas Capítulo II, Artículo 82 relacionado con la Educación, Cultura, Deportes y Recreación manifiesta que:

Tienen como competencias y funciones específicas compartidas con el gobierno nacional y el regional las siguientes:

1. Promover el desarrollo humano sostenible en el nivel local propiciando el desarrollo de comunidades educadoras.
2. Diseñar, ejecutar y evaluar el proyecto educativo de su jurisdicción en coordinación con la Dirección Nacional de Educación y las unidades de gestión Educativas, según corresponda, contribuyendo en la política educativa regional y nacional con un enfoque de acción intersectorial.
3. Promover la diversificación curricular, incorporando contenidos significativos de su realidad sociocultural, económica, productiva y ecológica.

4. Monitorear la gestión pedagógica y administrativa de las instituciones educativas bajo la jurisdicción, en coordinación con la Dirección Regional de Educación y las unidades de Gestión Educativa, según corresponda fortaleciendo su autonomía institucional.
5. Contribuir a equipar la infraestructura de los locales de su jurisdicción de acuerdo a un plan educativo Regional concertado y al presupuesto que se les asigne.
6. Aprobar la creación de redes educativas como expresión de participación y cooperación entre los centros y los programas educativos de su jurisdicción. Para ello se harán alianzas estratégicas con instituciones especializadas de la comunidad.
7. Promover la protección y difusión del patrimonio cultural de la nación dentro de su jurisdicción, y la defensa y conservación de los monumentos arqueológicos y artísticos, colaborando con los organismos regionales y nacionales competentes para su identificación, registro, control, conservación y restauración.
8. Promover y administrar parques zoológicos jardines botánicos, bosques naturales, ya sea directamente o mediante contrato, concesión, de conformidad con la normativa en la materia.
9. Fomentar el turismo sostenible y regular los servicios destinados a ese fin en cooperación con las entidades competentes.
10. Impulsar una cultura cívica de respeto a los bienes comunales, de mantenimiento y limpieza y de conservación y mejora del ornato local.
11. Promover actividades culturales diversas.
12. Promover la consolidación de una cultura de ciudadanía democrática y fortalecer la identidad cultural, campesina, nativa y afro peruana.

En aquellos casos en que las municipalidades distritales no puedan asumir las funciones específicas a que se refiere el presente artículo se procederá conforme a lo dispuesto en los artículos 76. (Delegación de competencias y funciones



específicas) y 77(Avocación).

En consideraciones específicas sobre atingencias del Municipio Metropolitano en materia de industria comercio y turismo se tiene lo siguiente:

- Promover y regular la comercialización mayorista y minorista de productos alimenticios promoviendo la inversión y habilitación de la infraestructura necesario de mercados y centros de acopio.
- Autorizar la realización de ferias industriales y comerciales.
- Otorgar licencias para la apertura de establecimientos comerciales artesanales de servicios turísticos y de actividades profesionales de conformidad con la zonificación aprobada.
- Promover y controlar la calidad de los servicios turísticos y colaborar con las instituciones competentes en la identificación y conservación del patrimonio histórico monumental y urbanístico.
- Dictar políticas de la banca municipal para el apoyo y promoción de la micro y pequeña empresa industrial.

La ley de descentralización tiene como objetivo promover el turismo, lo que consta de 50 artículos , 10 incisos de los cuales el art. 4 se refiere al turismo.

#### **ARTÍCULO VI.- PROMOCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.**

Los gobiernos locales promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo; así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones. Promoción del desarrollo económico local a través de políticas y planes concordados *Constitución Política Art. 58.*

### **ARTÍCULO VIII.- APLICACIÓN DE LEYES GENERALES, POLÍTICAS Y PLANES NACIONALES.**

Los gobiernos locales están sujetos a las leyes y disposiciones que, de manera general y de conformidad con la Constitución Política del Perú, regulan las actividades y funcionamiento del Sector Público; así como a las normas técnicas referidas a los servicios y bienes públicos y a los sistemas administrativos del Estado que por su naturaleza son de observancia y cumplimiento obligatorio. Las competencias y funciones específicas municipales se cumplen en armonía con las políticas y planes nacionales, regionales y locales de desarrollo. Sujeción a la Constitución y las leyes, normas técnicas y sistemas administrativos del Estado en armonía con políticas y planes de desarrollo.

Tanto el incremento de visitantes como el aumento en la generación de divisas constituye los medios por lo que el organismo nacional de turismo trata de alcanzar los objetivos y metas hacia las cuales ha encauzado el desarrollo del sector, por lo tanto no es posible evaluar la eficacia de la administración en la conducción del sector, teniendo como referencia resultados parciales obtenidos en el campo operativo, la eficacia de la administración debe determinarse mediante la evaluación de la conducción de la actividad turística en su conjunto, los fines hacia los cuales se orienta el desarrollo del sector basándose en planes de desarrollo, por lo que es necesario poner en marcha un sistema de control de gestión que permita evaluar la gestión llevada a cabo en los distintos niveles de dirección, no solo en el más alto de toma de decisiones sino también en la parte operativa.

### **EXPERIENCIAS DE GESTION PÚBLICA DEL TURISMO CON LA INTERVENCION DEL MUNICIPIO LOCAL.**

La intervención de la gestión pública en el turismo se denomina política turística se ha ido adaptando a las diversas condicionantes y las necesidades del sector, la evolución y los cambios en la organización de la administración pública en política turística avalan dicha adaptación (Roberto Boullon: 57).

### **Existen Experiencias de Nivel Europeo**

Sobre la gestión y ordenación del Turismo con la intervención del Municipio Turístico, La necesidad de ordenamiento e información en el ámbito turístico ha conllevado el desarrollo de tecnologías y sistemas cada vez más complejos y fiables, que permitan la difusión de conocimiento en tiempo y forma a los diferentes agentes encargados de la gestión turística sean del ámbito público o privado, por lo que los gobiernos y en especial el gobierno español define parámetros cualitativos para el trabajo municipal en turismo, donde el municipio deberá acreditar un programa de promoción y fomento del turismo sostenible, la calidad y la innovación serán aspectos de máxima importancia en la formación del programa, detallando como mínimo, la necesidad de desarrollar un turismo que responda a las expectativas económicas y las exigencias de la protección del entorno.

(Sureda, Longo, Valls, 2002). Junto a cada tipología turística aparece el porcentaje de los municipios españoles que la componen: costa pequeño, 3,3%; agroturismo, 21,3%; núcleo comarcal, 2,7%; turismo de nieve, 4,8%; caza-pesca, 11%; turismo salud, 10,9%; turismo cultural, 10,8%; media-gran ciudad, 0,4%; costa ciudad, 0,5%. El restante 34,3% pertenece a los municipios no turísticos.

Como ejemplos de participación municipal en el desarrollo turístico de poblaciones Españolas podemos citar a continuación:

#### **Ordenación del Turismo en Valencia** (título III capítulo I Art. 1998/26 ley 3)

El volumen de negocio del mercado de la comunidad Valenciana y los retos que en materia de calidad de innovación se imponen para consolidar un sector turístico competitivo y estable, conducen a la necesidad de acometer un texto legal operativo y moderno que, estableciendo la **ordenación del turismo** en nuestra comunidad autónoma, actúe como marco legal básico sobre el que se articule la norma turística vigente y de futura creación donde se establezcan los principios generales del desarrollo y fomento del turismo valenciana y donde también se definan el **municipio turístico**, las bases de la ordenación de los espacios turísticos.

El objeto de la ley se concreta en la consecución de la regulación de la oferta turística mediante la corrección de deficiencias de infraestructura, la elevación de la calidad de los servicios, instalaciones y equipos turísticos armonizándolas con las actuaciones urbanísticas de la ordenación territorial y la conservación del medio ambiente.

Concepto de Municipio turístico. Son los beneficios que le pueden aportar el turismo a un municipio, como la repercusión económica y la promoción del mismo.

### **Ordenación del Turismo en Cantabria** (Título IV Capítulo III 23 LEY 5/1999)

Esta ley de ordenación persigue como objetivos fundamentales la protección de los derechos tanto de los usuarios o consumidores de los servicios y actividades inherentes al funcionamiento de las empresas y establecimientos turísticos como de los empresarios y trabajadores que los prestan.

Art. 39 Comarcas y Municipios Turísticos:

1. La consejería competente en materia de turismo establecerá comarcas turísticas que agrupan territorios identificados por la unidad de su recurso turístico y que podrán llevar a cabo funciones de promoción gestión y comercialización de sus productos turísticos.
2. Podrán conseguir las consideraciones de municipios turísticos aquellos que acrediten.

Parámetros de afluencia turística considerable de visitantes y pernотaciones, la existencia de un número significativo de alojamientos turísticos de segunda residencia y en los que la actividad turística represente la base de su economía o como mínimo una parte importante de esta.

### **Ordenación de Turismo de Andalucía** (Título II Capítulo II Ley 12 1999).

Andalucía sigue ocupando una posición de privilegio en la lista de los destinos turísticos más demandados, y para mantener esa posición, y en constancia con los objetivos establecidos con la comunicación de la Comisión

Europea. El objetivo es alcanzar una calidad integral en los diversos servicios, establecimientos y destinos turísticos.

Se consideran municipios turísticos aquellos que cumplan con criterios que reglamentariamente se establezcan y entre los cuales deberán figurar la población turística asistida, el número de visitantes y la oferta turística.

Constituye la finalidad esencial para la declaración de Municipio turístico el fomento de la calidad de la prestación de los servicios municipales al conjunto de la población turística asistida mediante una acción concertada de fomento.

### **Experiencias a Nivel Latino Americano**

Podemos citar que a partir de marzo 2010, ha comenzado la primera implementación de las Directrices de Gestión Turística de Municipios en la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Los Antiguos, provincia de Santa Cruz Bolivia, con el aporte de la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística, de la SECTUR.

Luego de haber transitado parte del proceso puedo responder afirmativamente las Directrices de Gestión Turística Municipal son absolutamente compatibles con la ISO 9001 (International Organization for Standardization), al momento de comenzar con la implementación de las directrices, y habiendo previamente certificado ISO 9001, para la gestión de calidad ya alineado a los principios y apartados de la ISO 9001. Por otro lado, SGQ (Sisteman Gestìon of quality), es reciente y la certificación se produjo hace tan solo un año. Pero con el transcurrir del tiempo fueron descubriendo que la compatibilidad entre ambas herramientas es total, y hoy visualizan que se puede comenzar por implementar la norma y luego las directrices o viceversa. Lo importante es que estas acciones se sustenten en una adecuada planificación turística que atienda plenamente la correspondencia entre lo estratégico y lo operativo para la gestión municipal y el turismo.

Es valiosa y relevante la participación de todas las instrucciones, empresas organizaciones y consultores, entendemos que la participación es importante, los esfuerzos que se lleven adelante para promover una adecuada gestión del turismo deben ser el resultado de un trabajo de coordinación entre todos los actores de

forma que las políticas y las estrategias representen una opción efectiva para las particulares condiciones de cada país.

### **En el Caso Particular de Chile:**

En el año 2004 se definen las orientaciones para una política regional de turismo 2004-2010 y sus énfasis son:

1. Posicionar el turismo en el marco de un desarrollo sustentable y permanente de la región.
2. Consolidar una cultura turística de la región basada en su patrimonio cultural, natural e histórico.
3. Diversificar la oferta turística de la región, en calidad y cantidad realizando un trabajo de coordinación permanente entre el sector público y el privado.
4. Elevar sustantivamente la calidad, oportunidad, rapidez y cantidad de la información turística de la región de Valparaíso, motivando la demanda nacional e internacional por el destino regional.
5. Fortalecer la institucionalidad turística regional coordinando más estrechamente todas las instituciones públicas que tienen funciones y atribuciones relacionadas con el turismo.
6. Ejecutar el plan maestro de turismo regional, considerado como un instrumento apropiado para el ordenamiento de la actividad turística regional, que permita compatibilizar su crecimiento y desarrollo con otros sectores de la economía, conservando los recursos naturales y culturales de la región de Valparaíso .mejorar la calidad de vida de las personas.

La política se materializa con el Plan Regional de Turismo. El objetivo estratégico del Plan 2006 - 2010 es la **Consolidación del liderazgo y vocación turística de la región de Valparaíso.**

Una de las metas expresadas en el plan y que se relaciona con el tema en cuestión es la diversificación de la oferta.

La estrategia para lograr lo propuesto se basa en las siguientes metas:

- Promoción todo el año.
- Focalización del marketing.
- Mejor distribución territorial y económica de los flujos turísticos.
- Fortalecimiento de los nuevos destinos, diversificación de la oferta.

En los destinos tradicionales, se fomenta la creación de nuevos productos, atractivos y servicios. Un ejemplo de esto es Viña del Mar donde la propuesta es potenciar a la comuna para el turismo de negocios, la realización eventos internacionales, ello requiere un plan de obras para nuevos atractivos y nuevos equipamientos turísticos tanto privados como públicos.

Uno de los aspectos más importantes en el desarrollo de la estrategia regional ha sido la formación de redes y coordinación con otras instituciones sean estas públicas, privadas o comunitarias. En el ámbito local SERNATUR cuenta con una red de encargados/as de turismo en los 38 municipios que conforman la región y que reflejan la voluntad de los alcaldes de apostar por el turismo, participando de un trabajo articulado con una lógica que supera las divisiones político administrativas en la formación de clusters. Con los empresarios del sector existe una vinculación a través de mesas público privadas y con asociaciones gremiales para el levantamiento de productos, promoción y capacitación. Con las otras instituciones públicas la coordinación se basa en los objetivos comunes propuestos en fomento productivo o en la inversión para la calidad del destino.

El Consejo Nacional de la Cultura y las Artes es de reciente creación por lo que aún no aborda el desarrollo turístico contemplado en la política cultural sin embargo ha abordado metas que impactan positivamente al sector .El Consejo está ubicado en la ciudad de Valparaíso contribuyendo con sus acciones a la formación del destino turístico cultural “ Valparaíso Patrimonio de la Humanidad .El municipio lidera la estrategia contando para ello con el compromiso del gobierno nacional que ha adquirido un crédito BID para la recuperación del área o casco histórico ,los barrios con sus costumbres ,la participación ciudadana, el

fomento productivo, el fortalecimiento institucional. Otras instituciones públicas han concentrado sus esfuerzos en esta comuna con programas especiales para la formación de oferta turística, subsidios de recuperación urbana entre otros. Quizás sea ésta una de las más grandes apuestas nacionales en la creación de un destino de turismo cultural exportable que permita recuperar del deterioro de una de las ciudades más importantes y peculiares del país.

El siguiente esquema sintetiza las responsabilidades que el sector público de la región ha adquirido en el desarrollo del turismo regional.

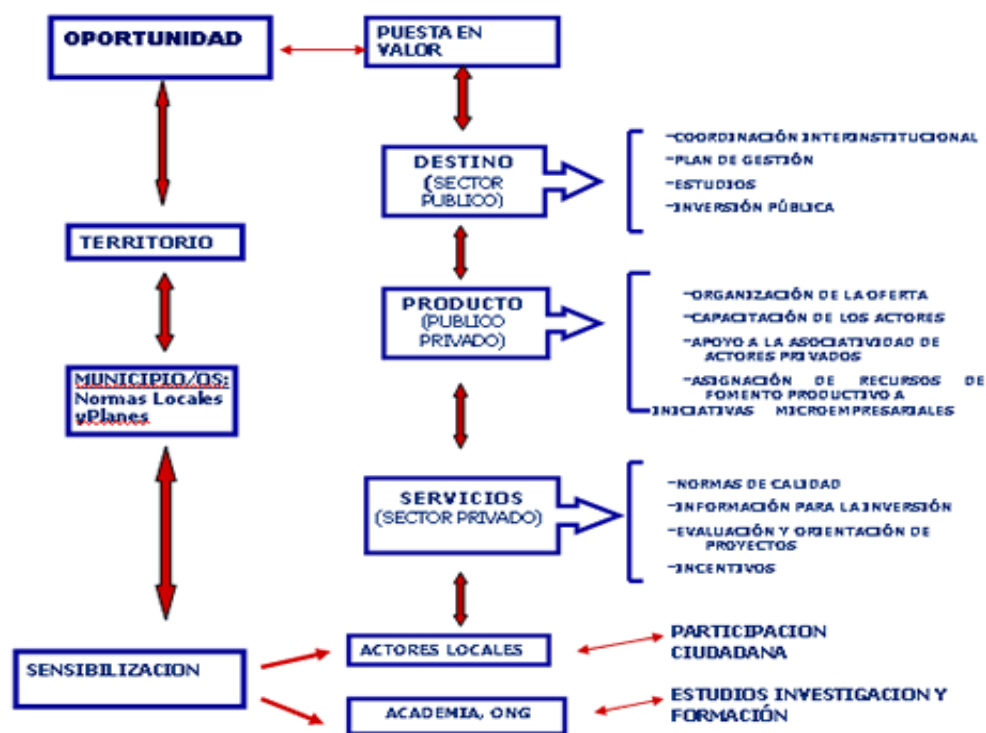


Figura N° 1. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes

Fuente: Municipalidad de Puno

Cabe señalar que la incorporación de las instituciones en la estrategia regional de desarrollo turístico ha sido paulatino. Las motivaciones son variadas, algunas nacen por demanda de los privados, otras por el liderazgo que empieza a ejercer el sector colocando en la agenda pública al turismo como una de las prioridades en el desarrollo regional, otras por la articulación entre servicios para un trabajo conjunto lo que genera confianzas mutuas para asumir desafíos, otra es la



inmediatez de los resultados y la buena aceptación comunitaria por las expectativas económicas y sociales que genera la implementación de un plan turístico.

### **En el Caso Particular de Argentina los Proyectos Salteños:**

“Municipio Turístico de Aventura y Comunidad Kolla – Tolar Grande”.

Experiencia de Desarrollo Turístico Local en la Puna Salteña.

La experiencia de Tolar Grande consiste en el Desarrollo de un Plan Estratégico de Turismo Sustentable con el objeto de proteger y hacer valorar su rico patrimonio tanto natural como cultural y a su vez, para que los visitantes puedan disfrutar y experimentar un destino único e inolvidable.

Se logró la participación de los habitantes como guías turísticos, guías de montaña, artesanos y con sus comedores y alojamientos familiares y, además, se logró insertar al destino en la variada oferta turística salteña como un producto terminado: “Turismo Aventura y Comunidad Kolla”. En la oportunidad, mostraron los resultados de los tres últimos años en materia turística habiendo demostrado el crecimiento de arribos turísticos.

“JUNTUVAL” Junta de Turismo del Valle de Lerma Experiencia Intermunicipal El Valle de Lerma presentó su experiencia de gestión intermunicipal que integran 10 municipios del Valle de Lerma, que bajo la consigna: “Valle de Lerma Tierra de Tradiciones” plantea la diversificación de la oferta turística de Salta trabajando en circuitos integrados de Turismo Rural, Turismo Activo y Calendario de Fiestas Populares.

### **En el Caso Particular de Brasil, Programa Nacional de Municipalización del Turismo**

Para el sector turístico, surgió en 1994, el gobierno del entonces **presidente Fernando Henrique**, el **Programa Nacional de Municipalización del Turismo**, siendo el planeamiento mejor planeado del sector al proponer una integración y descentralización del planeamiento y gestión del sector. El PNMT

que según Días (2003) “adopta la metodología de la Organización Mundial del Turismo”, abordando la sostenibilidad como un tema importante para la discusión de la planificación en las localidades, y la creación del Consejo Municipal de Turismo del espacio argumento de los involucrados con el turismo. Se trata de un intento de crear un consenso de propuestas para el desarrollo local. El mismo modelo se refleja en el Comité Estatal de PNMT y su coordinación general, el Comité Ejecutivo del Consejo Nacional de PNMT. Este plan permitió una ordenación de turismo que se refleja en las prefecturas, y Federadas unidades en la Unión, lo que permite garantizar la presencia del tema del turismo en todos los estados y muchos municipios con potencial turístico.

Según Días (2003), como resultado de PNMT “El Consejo debe construir su política dentro de la perspectiva del desarrollo sostenible, teniendo como objetivo de la política nacional de Turismo.” Esta decisión permitió descentralizar la construcción de la política, y mientras tanto la crítica sobre la centralización de la aplicación y control.

Según estudios de la organización mundial de turismo, las tendencias del Turismo mundial para el año 2020 prevé que habrá 1561 millones de llegadas internacionales en todo el mundo, un crecimiento anual sostenido promedio de 4.1% al 6.7%, el crecimiento fundamentalmente tendrá lugar en países en desarrollo, Asia, América Latina, Oriente medio, África. La gestión del turismo en áreas receptoras determina el flujo de turistas y la competitividad del producto en el mercado.

Dentro del desarrollo de productos turísticos en la mega tendencias del turismo para el siglo XXI, existe el impacto creciente de consumidores que demandan turismo sostenible, el turista utiliza la tecnología electrónica para definir destinos que le ofrezcan confort y aventura, muchos buscando destinos exóticos, los turistas son más independientes, exigen más valor y calidad por su dinero escogen destinos no masivos, algo diferente.

Los componentes del producto turístico, contienen elementos tangibles e intangibles que se relacionan con la imagen, precio, donde el producto principal es genérico, el producto tangible es específico, por lo que se requiere considerar

aspectos endógenos y exógenos en los lineamientos para el desarrollo del producto turístico, siendo así se debe conceptualizar, estructurar y analizar los sistemas de comercialización.

En el Perú existen básicamente tres organizaciones involucradas con la ejecución del Turismo, la ejecución usual de políticas está bajo la jurisdicción de Ministerio de industria turismo integración (MITINCI) actual MINCETUR.

La Agencia de Cooperación Internacional Japonesa manifiesta que los problemas de organización institucional para la promoción turística en el Perú son: tres organizaciones PROMPERU, Ministerio de relaciones exteriores y Embaladas en el exterior tienen a su cargo la promoción sin embargo cada atribución no es controlada, el MINCETUR, responsable de políticas de turismo tiene poca influencia en la Promoción turística, a pesar que el sector privado juega un papel importante en la promoción del turismo, no existe un acuerdo Huayon J. (1998 p 20).

Entre PROMPERÚ y el sector privado por regiones, las municipalidades deberían actuar como coordinadoras Regionales de las actividades turísticas.

Es importante considerar la calidad comercial para la mejora del producto para modernizar la empresa turística y los servicios públicos del territorio turístico, es preciso identificar mercados segmentos de demanda dispuestos a consumir el esfuerzo de calificación del producto, desarrollando políticas de comercialización diferenciada donde el cliente demuestre su grado de satisfacción ya no desde la estrategia de presión a los precios bajos. Así mismo. Acerenza M. (1988:134), manifiesta que, se puede optimizar los beneficios económicos y sociales del turismo si se forma parte de un plan integral de desarrollo Regional y no si se fomenta como actividad aislada de la problemática en que este tipo de desarrollo presenta, si se trata de desarrollar el turismo fuera de este contexto se correría el riesgo de producir enclaves, que lo único que harían sería explotar los recursos existentes en la región sin dejar en ello un mayor beneficio, pudiendo incluso llegar agravar más los problemas regionales especialmente en lo referente al campo social.

Dentro de los aspectos que intervienen en la promoción del producto turístico cabe resaltar la propuesta de Sergio Molina (1997:16) que considera el contenido psicológico que se encuentra en el producto, la descripción de las motivaciones e inhibiciones que intervienen en La compra y utilización del producto además la descripción de la imagen del lugar de viaje, la descripción de los distintos grupos de turistas y no turistas, también incide en la descripción del proceso de información, aspectos que deben ser integrados al analizar la promoción realizada y en la formulación de nuevos programas.

En la evolución de núcleos de destino, afirma que el crecimiento desordenado y no programado de la oferta de alojamientos indudablemente causa efectos absolutamente negativos sobre el desarrollo de la actividad, tales como crisis económica empresarial y desempleo, además de una absurda desocupación e infrutilización de importantes inversiones. Sergio Molina (1981: 75).

Aspectos estos que nos llevan a considerar lo importante de la gestión integral del desarrollo turístico.

En lo relacionado a la administración pública en el campo del turismo para el logro de sus fines y funciones básicamente se debe ejecutar tres tareas, planificación, ejecución. Supervisión, y requiere para esto una estructura organizacional que haga posible La realización de esas tres funciones si se trata de encauzar la administración pública para el cumplimiento de este propósito requiere además de financiamiento para la gestión del turismo, refiriéndonos a los gastos generados por la propia gestión administrativa del sector y por Las actividades básicas normalmente asignadas al organismo competente como promoción, fomento y desarrollo de infraestructura y equipamiento con fines turísticos.

Como estos recursos provienen del presupuesto general de gasto se encuentra sujeto a normas y procedimientos que rigen la práctica presupuestal del sector público. Para ello la política financiera integra, estímulo económico, clima de estabilidad económico social, un mecanismo legal que garantice la inversión y recuperación del capital y producto.

Según Leiper N. (1981: 75) en *annals of tourism Research* Vol. VIII afirma que

desde un punto de vista de La teoría general de sistemas El Turismo, es un sistema abierto de cinco elementos, siendo estos uno dinámico el turista, tres geográficos, la región de origen de turistas, la ruta de tránsito.

La región de destino y elemento económico la industria turística. Asimismo Molina S. (1991: 38) afirma que el sistema turístico está integrado por un conjunto de partes o sea sistemas que se interrelacionan e interactúan con el fin de alcanzar un objetivo común; como la superestructura, la demanda, los atractivos, equipamiento e instalaciones infraestructura, comunidad Regional y el supra sistema socio-cultural del entorno.

Las naciones unidas sobre comercio y desarrollo expresan textualmente, que no puede elaborarse un concepto formal del sector turístico pero se concibe que "El desarrollo turístico será sostenible si mantiene valores naturales y culturales sobre lo que basa el equilibrio de la comunidad el desarrollo basado en la conservación y protección racional, gestión de espacios y elementos de valor natura!, garantizando la actividad de cara al futuro conservando la integridad cultural, procesos ecológicos diversidad biológica de los sistemas que soportan la vida, buscando la sostenibilidad del turismo en la comunidad local, el municipio debe tener un papel más activo menos subsidiario y pasivo en las decisiones turísticas, la necesidad de la planificación local donde la negociación con los agentes económicos, y sociales del turismo participen en la comunidad, buscando la sostenibilidad social, económica, ambiental y cultural, es el capital fijo del negocio empresarial y de los ingresos públicos en turismo".

Lo más importante en la comunidad para el desarrollo turístico es su idiosincrasia social y cultural, la participación de la comunidad en el proceso de desarrollo turístico es importante como en el análisis diagnóstico y definición de los objetivos, estrategias propuesta y programación en el proceso de planificación, con encuestas entrevistas para conocer la posición del conjunto de la sociedad, adjuntando los objetivos de los intereses de la sociedad. Es preciso pensar en lo global y actuar en lo social.

La creciente complejidad de los factores existentes del entorno hace necesario buscar instrumentos y modelos de desarrollo turístico sostenible como

la planificación estratégica del desarrollo turístico. La planificación estratégica tiene por su metodología de elaboración y aplicación una serie de efectos favorables, como la dinámica social, la toma de conciencia, cualificación y sostenibilidad del producto teniendo como órgano de deliberación y control el gobierno local.

La dimensión espacial de la generalización del turismo es un proceso de naturaleza social y espacial tal como hemos analizado en un estudio reciente de Vera Rebollo (1997:43), en relación a la práctica social el turismo hace sentir sus efectos progresivamente en todos los sectores de la vida colectiva: en las instituciones las mentalidades las concepciones de la identidad y hasta en la idea que la sociedad se hace de sí misma alcanzándose un turistificación de la sociedad Acerenza (1997:37), en cuanto a la turistificación del territorio el fenómeno se manifiesta a escala mundial, con la diversificación de escenarios turísticos y a escala intermedia o regional, con la extensión de la función turística a todo el territorio.

### **2.3 MARCO REFERENCIAL.**

"En relación a la escala mundial, el turismo masificado de los años de la post guerra se caracterizó por una enorme concentración en estaciones y zonas geo turísticas litorales y en espacios determinados (periferia del placer), mientras que en el turismo a final del siglo XX asistimos a una verdadera internacionalización de la mirada turística".

Las relaciones entre turismo y territorio, en los momentos del proceso de desarrollo turístico, pueden ser analizadas esquemáticamente de acuerdo a tres situaciones:

1. Pueden existir territorios sin turismo, espacios vírgenes, o por otra parte, la simple presencia de turistas no da carácter turístico al territorio.
2. Puede existir un turismo sin territorio, en el sentido de la no integración del

producto y de las características del territorio donde se localiza, transposición espacial, artificialidad, por ejemplo, un gran parque temático).

3. Pueden existir territorios descubiertos y frecuentados y retomados por los operadores turísticos y por los planificadores.

"El fuerte desarrollo de las prácticas sociales de tiempo libre acentúa la indefinición de las manifestaciones de ocio y turismo dando paso a una mayor impresión entre actividades turísticas y actividades de ocio, tanto en su dimensión temporal como espacial, por estos hechos el fenómeno turístico es complejo y diverso por su carácter sistémico, en cuyo sistema los componentes son diferenciados e interrelacionados, que conforman una estructura sectorial y espacial diversa y compleja".

En el análisis de mercados, es evidentes que la planificación estratégica para destinos turísticos posee un fuerte componente del lado de la oferta, es decir esencialmente preocupada por dotar de ventajas competitivas y dinámicas, mejores y más diferentes productos turísticos de calidad que los competidores reales o potenciales, al territorio y la ciudad turística, pero en un mundo turístico globalizado y lleno de una gama cada vez más abundante de competidores no es posible hacerlo sin determinar las pautas de comportamiento de los consumidores, turistas que van a motivarse y trasladarse, a nuestro destino territorial turístico y consumir los productos que hemos elaborado desde nuestros recursos turísticos. Es imprescindible considerar el análisis de mercados para el desarrollo adecuado de estrategias de creación revitalización del ciclo de vida del producto turístico que ofrece nuestro territorio, *es como decir que no existen destinos consolidados en turismo, sino mercados a consolidar, la elaboración y mejora del destino turístico es obviamente imprescindible para la producción turística.*

"Pero podría resultar frustrante el esfuerzo de desarrollo turístico en el territorio si simultáneamente no se identifica quiénes son y donde se encuentran nuestros mercados de turistas o viajeros que pretenden consumir nuestros productos. Los mercados son determinantes a la hora de concebir cualquier planificación territorial de desarrollo turístico".

Según Hauyón J. (1998:6) en su análisis de la situación y tendencia del turismo peruano en el contexto mundial afirma que estamos estancados siendo más objetivos estamos retrocediendo, por lo que ya no pueden mantenerse indefiniciones, fragmentación, falta de representatividad y limitaciones jurisdiccionales características que conjuntamente el sector público y privado van mostrando actualmente en muchos destinos. De acuerdo a opiniones vertidas por La Cámara Nacional de Turismo (1997:14) al hacer un enfoque del Turismo en el Perú, considera que de una posición de administración de la crisis se debe pasar al diseño y gerencia de crecimiento, si el país está interesado en el crecimiento sostenido de la actividad y en los próximos años debe consolidar la estructura administrativa en un marco institucional sencillo ágil y flexible tanto a nivel público como privado, de continuar la fragmentación se corre el riesgo de disminuir la calidad del producto, lo cual no solo significa el estancamiento de la demanda sino el riesgo de volver a la retracción de la actividad.

## 2.4 MARCO CONCEPTUAL

### **Territorio.**

Cada Gobierno Local ocupa un sector del territorio nacional. (Myluska Zavaleta Barreto Wilvelder Zavaleta Carruitero - 2008).

### **Población.**

Es el segundo elemento característico de las Municipalidades, Los Gobiernos locales cuentan con una determinada población. Es el conjunto de personas que habitan dentro de los límites de la Municipalidad y se hallan sometidas a las mismas autoridades y jurisdicción local. (Myluska Zavaleta Barreto – Wilvelder Zavaleta Carruitero - 2008).

### **Gobiernos Locales.**

A base de sus características o elementos esenciales podemos definir como: Conjunto de personas, asentadas en un territorio determinado, jurídicamente organizadas para perseguir como fin común: La satisfacción de las necesidades selectivas. (Myluska Zavaleta Barreto – Wilvelder Zavaleta Carruitero - 2008).



**Municipalidades.**

Son órganos de gobierno local que ejercen en las circunscripciones provinciales y distritales de cada una de las regiones del país, atribuciones, competencias y funciones que les asigna la Constitución, la Ley Orgánica. (Myluska Zavaleta Barreto – Wilvelder Zavaleta Carruitero - 2008).

**Autonomía Municipal.**

Es la capacidad que tienen los Gobiernos Locales de administrar sus rentas, quienes pueden determinar sus ingresos mediante un presupuesto; acordar las inversiones en beneficio de la colectividad local, bajo el control y fiscalización de la Contraloría General de la República para evitar malos manejos. (Myluska Zavaleta Barreto – Wilvelder Zavaleta Carruitero - 2008).

**Alcalde.**

El Alcalde es el órgano ejecutivo del Gobierno Local; es el representante legal de las Municipalidades. (Myluska Zavaleta Barreto – Wilvelder Zavaleta Carruitero - 2008).

**Gerente.**

La administración municipal está bajo la dirección y responsabilidad del gerente. El Gerente es un funcionario de confianza. Establece el Art. 27 de la de la novísima Ley Orgánica de Municipalidades No. 27972. (Myluska Zavaleta Barreto – Wilvelder Zavaleta Carruitero 2008).

**Sitio Turístico.**

Se aplica al lugar preciso donde se construyen las instalaciones equipo y obras generales para la puesta en el mercado de un atractivo turístico (Castillo 1987).

**Recursos Turísticos.**

Lugares o acontecimientos que son factibles de utilizarse para comercialización turística, sean físicos, naturales o culturales (castillo 1987).

**Patrimonio Turístico.**

Disponibilidad mediata o inmediata de elementos turísticos con que cuenta un país o Región en un momento determinado, es igual a las sumas de atractivos más plantas turísticas e instalaciones turísticas a las que se puede agregar la infraestructura (Acerenza Miguel 1997).

**Producto Turístico.**

Es el conjunto de bienes que se ofrecen al mercado para confort material o espiritual del turista, en forma individual o en una gama muy amplia se combinaciones. Resultantes de las necesidades requerimientos o deseos del consumidor. (McIntosh Robert: 1999).

**Servicio Turístico.**

Es el conjunto hechos y actividades tendientes a producir prestaciones turísticas, para la satisfacción del turista (Roberto Boullon: 2003).

**Circuito Turístico.**

Es el recorrido que se efectúa uniendo diversos puntos de interés turístico, pueden ser a nivel local, regional nacional, sin hacer el mismo recorrido dos veces (Sergio Molina.:1997).

**Mercado Turístico.**

Confluencia de oferta / demanda, personas con capacidad de gasto y voluntad para hacerlo (Cicatur: 2003).

**Oferta Turística.**

Constituido por la capacidad receptora de un país o lugar, Conjunto de bienes y organización turística puestos efectivamente en el. mercado para la satisfacción de la demanda turística. (Cicatur 2003).

**Marketing Turístico.**

Adopción sistemática y coordinada de políticas que emprenden negocios turísticos, privados, y/ o Destinos, para la satisfacción optima de ciertos grupos

determinados de consumidores y logros de esta forma en beneficio apropiado. (Acerenza: 1997).

Facilitación Turística.

Medidas que se adoptan para dar facilidades en el desplazamiento turístico ingreso, permanencia y salida del turista del país (Cicatur 2003).

Ecoturismo.

Turismo de calidad, sostenible ambientalmente, viable económicamente, aceptable socialmente, (UICN) Mónica Pérez 2004.

Turismo Sostenible.

Aquel que pretende satisfacer las necesidades de los turistas, así como de los Destinos turísticos, protegiendo e incrementando las oportunidades del futuro (2005: OMT).

### **Turismo.**

Actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, negocios y otros motivos. (2005: OMT).

### **Destino Turístico.**

Un destino turístico, es un sistema complejo formado por 4 elementos. Economía local, generada por actividades de las propias empresas. Por el mercado de trabajo y por actividad productiva, la sociedad, la gente y los residentes que viven en el destino, naturaleza del destino y los recursos turísticos, entendiendo con ello no solo el Atractivo turísticos, sino también espacios urbanos adecuadamente conservados, la notoriedad y calidad del destino ( Molina S.:2005).

### **Gestión del Turística.**

Gestión se relaciona con manejo eficiente de los recursos que aseguran un desenvolvimiento permanente y continuo, fluidez racionalizada y económica. Conducción del funcionamiento operativo de la actividad turística, manejo eficiente

de recursos, fluidez racionalizada y económica. Secretaria de comercio Estado y Turismo. OMT (Gestión de la calidad en el municipio turístico 1998).

### **Perspectiva.**

La perspectiva (del latín, *perspectiva*, visión a través de) es el arte de dibujar para recrear la profundidad y la posición relativa de los objetos comunes. En un dibujo, la perspectiva simula la profundidad y los efectos de reducción.

Es también la ilusión visual que, percibida por el observador, ayuda a determinar la profundidad y situación de objetos a distintas distancias.

Por analogía, también se llama perspectiva al conjunto de circunstancias que rodean al observador, y que influyen en su percepción o en su juicio.

Punto de vista o modo de ver y considerar las cosas (Diccionario de la Lengua Española. Larousse Editorial S.L.).

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

#### 3.1 HIPÓTESIS.

##### 3.1.1 Hipótesis General.

Es posible que el nivel de participación de la Municipalidad Provincial de Puno, influya positivamente en la actividad y gestión del turismo local.

##### 3.1.2 Hipótesis Derivadas.

1. Con el conocimiento y aplicación de las bases legales, existe la probabilidad de amparar la participación eficiente de la Municipalidad Provincial de Puno en la gestión del turismo local.
2. Con los modelos teóricos y la aplicación de las bases legales, existe la posibilidad de determinar los niveles de participación directa de la Municipalidad en la Gestión del turismo local. `

### 3.2 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Tabla N° 1. Operacionalizacion de variables

DEFINICIÓN NOMINAL	Definición Conceptual	DEFINICIÓN OPERACIONAL		
		DIMENSIÓN A MEDIR	INDICADOR	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<b>V.D: Gestión Turística</b>	Conjunto de Acciones Políticas Actividades de Conducción Turística.	Métodos Operativos de gestión Turística.	Gestión pública de destino Lineamientos Análisis de oferta Análisis de demanda	Fichas de observación Encuestas cuestionarios Sondeos de Opinión
<b>V.I: Participación Municipal</b>	Base Legal.	Lineamientos de política Programación	Planes, programas, proyectos, acciones y toma de Decisiones	Fichas de Observación, sondeos de Opinión

Fuente: Proyecto de Gestión Municipal Puno 2011.

### 3.3 METODOLOGÍA

"El diseño de investigación es, **no experimental**, relaciona las variables causa-efecto exponiendo a uno o más grupos a una acción de dos o más condicionantes de tratamiento, los elementos del experimento obedecen a un criterio estadístico riguroso de corte transaccional (post iptso) para investigar las posibles relaciones causa efecto, observando hechos o manifestaciones que tienen lugar en cada uno de los casos y acontecimientos ya ocurridos, a partir de la situación actual, se indaga hacia atrás para identificar datos disponibles hechos posible, canales factores, de tratamiento a analizar, la evolución y tendencia de ciertos hechos en el periodo y en el presente, lo que ayudaría a predecir el comportamiento futuros. Utilizando la investigación evaluativo, diagnosis no es posible ejercer control sobre la variable independiente para sus manifestaciones que han ocurrido, limitándose a tratar las

posibles relaciones o efectos en la variable dependiente".

Se utilizará la encuesta para recoger información sobre niveles de participación, características de comportamiento de acuerdo a la muestra establecida. También utilizaremos entrevistas para aplicar la escala de Likert a efecto de determinar actitudes de comportamiento, así mismo la observación a efecto de recoger información sobre el modo de conducción, ejecución de planes, logro de objetivos y proyectos futuros.

### 3.3.1 Universo

#### **POBLACIÓN: UNIDADES DE ANÁLISIS Y OBSERVACIÓN.**

Sede de estudio la ciudad de Puno a orillas del Lago Titicaca en el Altiplano del Perú, departamento de Puno.

La población objeto de estudio es la gestión turística de la Municipalidad Provincial de Puno dentro de la estructura turística y social en el espacio turístico.

### 3.3.2 Tipo Niveles y Dimensiones de Análisis

El estudio tiene carácter analítico, relacional, causal y descriptivo

- Primer caso, se considera los elementos de la organización municipal.
- En segundo caso, identifica los aspectos de gestión, para determinar los niveles de participación en la actividad del turismo local.

**Dimensión Social.** Por la participación de la Municipalidad Provincial de Puno en la actividad del turismo. Operadores de turismo, turistas.

**Dimensión Turística.** Por los componentes analizados en función a la Gestión turística de la municipalidad

### 3.3.3 Unidades de Análisis y Muestra de Estudio.

#### **UNIDADES DE ANÁLISIS**

Las unidades de análisis del presente estudio de investigación son:

- Lineamientos, políticas, programas de acción municipal.
- Análisis de oferta y demanda del destino.
- Sondeos de opinión a empresarios y población en general referente a la participación institucional en el turismo.

#### **UNIDADES DE OBSERVACIÓN.**

- Estructura
- Organización y
- Gestión Municipal para el turismo.

#### **MUESTRA**

Considerando muestreo estratificado, aplicando la fórmula de muestreo aleatorio simple. Se realizarán 96 encuestas por cada 5000 turistas para extranjeros y nacionales con un margen de confiabilidad del 95% y un error 0.1%. Este estudio es para complementar la imagen percibida del destino por los turistas.

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.1)^2}$$

$$n = 96.4$$

p = Probabilidad de éxito o fracaso

q = Probabilidad de fracaso

e = Error

z = Nivel de confianza



## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO.

El gobierno municipal para dinamizar la economía local, debe crear Institucionalidad para el fomento económico en el territorio .Especializar y diversificar las actividades productivas y fortalecer las empresas existentes, alentando la competitividad y haciendo de la innovación un instrumento para ello. Promoción de nuevas actividades empresariales .Mejora de los recursos humanos y del mercado de trabajo local. Aprovechamiento de los recursos naturales y del medio ambiente local a partir de un mejor conocimiento de éstos.

La Municipalidad Provincial de Puno debe asegurar la participación de la comunidad en el progreso económico, social, cultural de su comuna, debiendo intervenir en el desarrollo del turismo para que se transforme en una actividad permanente y sustentable desde el punto de vista ambiental como económico.

Las principales funciones de la Municipalidad Provincial de Puno, son las siguientes:

##### **Planificación del uso de suelo:**

Determina, la selección de áreas prioritarias para el desarrollo y la identificación de su potencial (agricultura, turismo, industria, forestal, etc.), así como la previsión del equipamiento e infraestructura básica, de acuerdo a las necesidades de la población y los límites y condiciones del crecimiento.

La Municipalidad, tiene la facultad de compatibilizar las actividades productivas y los servicios públicos, lo cual representa el punto de partida para adecuar el territorio aun objetivo de desarrollo, sea turístico o de cualquier otro tipo.

En este sentido, hay que destacar que uno de los factores claves que contribuyen a la competitividad de un destino turístico, es la salud de su territorio y su capacidad de ordenamiento.

**Servicios Básicos y Construcción de la Obra Pública:**

Garantiza la cobertura, ejecución y gestión de los servicios básicos, como el abastecimiento de agua, la electrificación, la recolección de basura, la disposición de desechos sólidos y líquidos, las telecomunicaciones.

La inversión pública en infraestructura y equipamiento fundamental para el desenvolvimiento de la vida comunitaria, tales como: carreteras, redes de agua potable, sistemas de alcantarillado, de riego, escuelas, centros de salud, núcleos deportivos, espacios recreativos, mercados, rastros, viviendas de interés social.

Los servicios de infraestructura y equipamiento, constituyen el soporte fundamental del desarrollo y representan un activo o inversión indispensable para encaminar cualquier iniciativa turística.

**Regulación y Control del Desarrollo:**

Es necesaria la elaboración de los planes de ordenación urbana y territorial, que permita regular el crecimiento, de poblados, de las áreas rurales y espacios protegidos.

Además permite definir el tipo de construcciones e instalaciones que se quieren para tales ámbitos, y las normas a las que deben estar sujetas, que a su vez determinan los requisitos para autorizar una obra, tramitar un permiso o recaudar el catastro urbano.

Otros factores importantes, como la conservación del medio ambiente, el control de la contaminación, y la administración del patrimonio histórico y cultural, en Coordinación con las instancias superiores de la administración pública. El adecuado conocimiento por parte del municipio de las leyes orgánicas del suelo, de costas (Zona Federal Marítimo – Terrestre) o del ambiente, y de todas las normativas existentes es decisivo para asegurar un desarrollo sustentable, y para garantizar la participación y control de la administración local en la planeación del turismo.

**Recaudación de Impuestos:**

Ésta ha sido la principal función de los municipios, la fijación y recaudación de los tributos, tasas e impuestos necesarios para financiar los servicios públicos.

**Coordinación y Promoción:**

Una función de la Municipalidad como ente organizador de la vida social y cultural de su comunidad, es incorporar competencias relativas a la coordinación con otros organismos tanto de la administración pública, como del sector privado, para hacer viables muchos de los proyectos necesarios para la mejora de la calidad de vida de la población. Este poder de convocatoria debe hacerse extensivo a la comunidad con la finalidad de constituirse como el órgano de participación a través del cual se expresen las demandas y se logre el consenso.

Como parte complementaria de estas competencias, es importante destacar la función de informador y promotor de eventos culturales y artísticos, que debe cumplir el municipio, compatible con la misión de promoción turística.

La organización de campañas informativas y cívicas, son responsabilidad que le permiten tomar las riendas del desarrollo turístico local, contando siempre con el marco de referencia que representa los planes o estrategias a nivel nacional, como la de fomento y generación de una cultura turística.

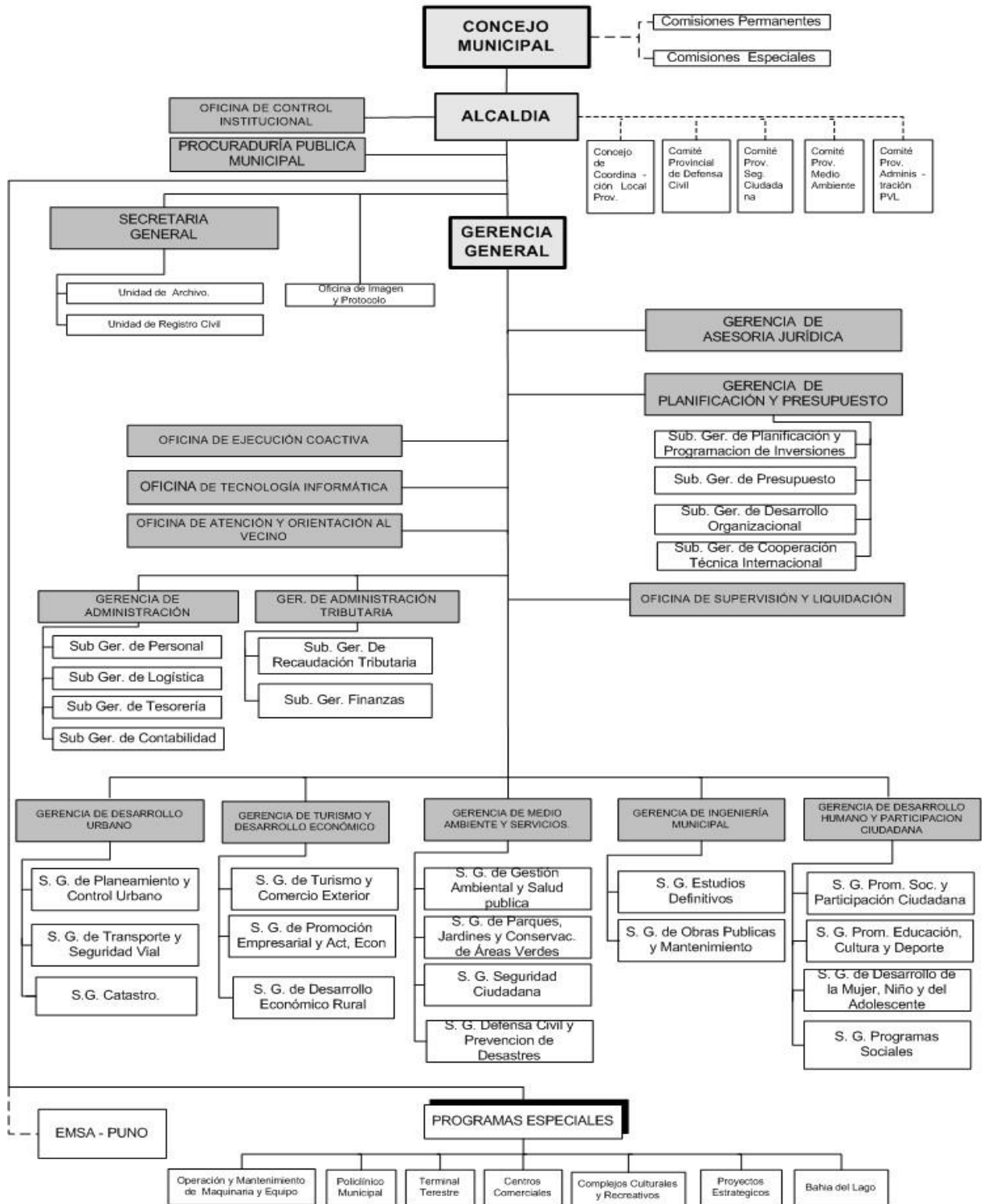
**Interés del Municipio:**

- Elevar la calidad de vida de la población.
- Generación de empleo bien remunerado.
- Redistribuir el ingreso.
- Regular la ordenación territorial y la generación de la infraestructura y equipamiento necesario al municipio.
- Impulsar la capacitación técnica
- Lograr una gestión eficiente de los medios económicos y humanos disponibles.
- Velar por la conservación del patrimonio natural y edificado.
- Crear condiciones favorables para los inversionistas.

**Administración pública ofrece:**

- Información.
- Consultas.
- Participación.
- Sensibilización.
- Formación.
- Canalización de iniciativas.
- Apoyo, Mediación.
- Asistencia étnica, Mediación entre otros.

**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



**Figura N° 2. Organigrama estructural de la Municipalidad Provincial de Puno.**

*Fuente:* Municipalidad Provincial Puno. 2010.

**Tabla N° 2. Analisis Institucional y la participacion en el desarrollo turistico**

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento parcial de las implicancias y beneficios del turismo para el ámbito local.</li> <li>• Falta de visión sostenible y estratégica del turismo en el municipio.</li> <li>• Insuficiencia de personal para servicios de operación turística del municipio.</li> <li>• Falta de especialización del recurso humano municipal en administración y planificación en turismo.</li> <li>• Reducido presupuesto para el área de turismo y cultura.</li> <li>• Información cualitativa y estadística poco actual y representativa.</li> <li>• Escasa oferta de consultoría especializada para las pymes turísticas.</li> <li>• Escasa planificación urbana, descuido de áreas verdes y eco salubridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puno, cuna de la cultura andina y turística al servicio de la comunidad, turistas y visitantes.</li> <li>• Cuenta con variada gama de atractivos y recursos turísticos culturales históricos y naturales que captan el interés de turistas, visitantes y de la comunidad local, pueden ser utilizados de manera sostenible.</li> <li>• Ubicación y localización geográfica estratégica de la ciudad</li> </ul>
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno político y económico inestable.</li> <li>• Insuficiente cooperación y Coordinación interinstitucional.</li> <li>• Tendencia creciente del número de empresas informales en el sector turístico y comercial.</li> <li>• Poca conciencia de la importancia del turismo como sector rentable y la generación de empleo.</li> <li>• Mínima inversión en consultoría para el desarrollo sostenible de destino turístico.</li> <li>• Necesidad de reforzar la conciencia de los beneficios del turismo en la comunidad y los empresarios turísticos locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco legal favorable (reconoce facultades municipales para promover los recursos turísticos de su localidad).</li> <li>• Alta potencialidad de crecimiento y necesidades de consultoría en el sector turístico.</li> <li>• Buenas relaciones entre el sector Público y privado.</li> <li>• Existencia de fondos estatales privados y de cooperación técnica destinados al impulso, promoción, inversión y mejoramiento de la Calidad en el sector turístico</li> </ul>

*Fuente:* Municipalidad Provincial de Puno 2010.

**Tabla N° 3. Documentos de gestión utilizados en la Municipalidad Provincial de Puno.**

<b>Documentos de Gestión</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>5</b>				
Reglamento de Organización y Funciones – ROF			<b>X</b>	
Manual de Organización y Funciones – MOF			<b>X</b>	
Organigrama institucional			<b>X</b>	
Cuadro para Asignación de Personal – CAP		<b>X</b>		
Texto Único de procedimientos Administrativos TUPA				<b>X</b>
Plan Estratégico Institucional 2011 – 2021	<b>X</b>			
Plan Desarrollo Concertado MPP 2011 – 2021				<b>X</b>
Presupuesto institucional de apertura				<b>X</b>

*Criterios de valor:* Elaboración y puesta en ejecución.

1 = inexistente    2 = malo    3 = regular    4 = bueno    5 = muy bueno

### **FUNCIONES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO**

Se dan en las siguientes áreas:

- Acondicionamiento territorial, vivienda y seguridad colectiva.
- Población, salud y saneamiento ambiental.
- Defensa y promoción de la educación y cultura.
- Conservación de monumentos.
- Desarrollo del turismo con criterio sostenible.

- Promoción de la recreación.
- Abastecimiento y comercialización de productos.
- Transporte colectivo, circulación y tránsito.
- Seguridad ciudadana.

#### **4.2 DINAMICA DE LA DEMANDA DEL TURISMO LOCAL.**

La ciudad puno cuenta con afluencia turística la cual mantiene un crecimiento moderado del 13 % anual en el 2011, y del total de llegadas al Perú solo se capta el 30% de turistas, siendo el tercer destino turístico después de Arequipa. En la encuesta realizada a 200 turistas en la zona observamos las características del comportamiento de la demanda turística local (cuadro n°03).



**Tabla N° 4. Arribo de turistas a la ciudad de Puno**

AÑOS	NUMERO DE ARRIBOS		
	NACIONAL	EXTRANJERO	TOTAL
1997	58,516	64,730	123,246
1998	52,628	59,700	112,328
1999	60,188	87,098	147,286
2000	62,484	94,013	156,497
2001	65,843	88,513	191,720
2002	82,798	108,922	191,720
2003	34,404	121,308	153,552
2004	40,423	133,129	173,552
2005	102,311	162,481	264,792
2006	119,934	177,804	297,738
2007	146,824	207,858	354,682
2008	167,754	10,700	178,454
2009	190,360	207,951	398,311
2010	213,280	200,769	414,049
2011	218,332	273,772	492,104

**Fuente:** PROM PERU 2011

Como se observa en la tabla 04, el arribo de turistas va incrementando año a año, por lo que se deduce, que para la ciudad Puno una de las actividades economicas en crecimiento es el turismo, que genera fuentes de empleo y efecto multiplicador del gasto del turista.

**Tabla N° 5. Arribo de turistas por meses año 2011**

AÑOS	NUMERO DE ARRIBOS		
	NACIONAL	EXTRANJERO	TOTAL
Enero	8,560	10,431	18,991
Febrero	11,190	8,999	20,189
Marzo	8,518	12,861	21,379
Abril	8,543	16,533	25,076
Mayo	7,389	14,397	21,786
Junio	5,997	11,455	17,452
Julio	8,331	21,170	29,501
Agosto	9,125	23,746	32,871
Setiembre	8,160	20,393	28,553
Octubre	9,831	24,073	33,904
Noviembre	9,351	18,023	27,374
Diciembre	8,568	9,876	18,444

**Fuente:** PROM PERU

Los meses de mayor afluencia turística a la ciudad de Puno se registran en julio, agosto, setiembre, octubre, noviembre de extranjeros y los meses de febrero, agosto, octubre y noviembre de nacionales, donde existe mayor movimiento turísticos en la zona.

La demanda de Turistas en una proyección al 2016, considerando los datos desde 2007 y la tendencia de su evolución, esta se mantiene en incremento constante año en año. Entre un 3.5 a un 3.8 % y de acuerdo con la coyuntura de macro ambiente.

**Tabla N° 6. Turistas por país de residencia en Puno**

PROCEDENCIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Estados Unidos	32	16%	16%
Francia	24	12%	28%
Otros Europa	18	9%	37%
Reino Unido	14	7%	44%
Alemania	12	6%	50%
España	12	6%	56%
Canadá	10	5%	61%
Australia	10	5%	66%
Brasil	10	5%	71%
Argentina	8	4%	75%
Chile	8	4%	79%
Italia	8	4%	83%
Holanda	6	3%	86%
Japón	6	3%	89%
Otros Asia	6	3%	92%
Suiza	6	3%	95%
África	6	3%	98%
Otros	4	2%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** PROM PERU 2011

Los Países que mayor presencia tienen en este mercado son Italia, Chile, Argentina, Holanda, Japón, Suiza y minoritariamente Estados Unidos, Reino Unido, Alemania y España.

**Tabla N° 7. Motivo de viaje de los turistas**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Vacaciones, recreación u ocio	190	95%	95%	95%
<b>Válidos</b>   Visitar a familiares o amigos	4	2%	2%	97%
Negocios	4	2%	2%	99%
Otros	2	1%	1%	100%
<b>TOTAL</b>	200	100%	100%	

**Fuente:** Elaboración propia en base a encuestas 2011

Los turistas que arribaron a Puno vinieron con diferentes motivaciones el 95% por vacaciones u ocio, visita a familiares o amigos 2%, Negocios 2%, con diferentes motivaciones muy particulares 1%. Lo cual indica que el turista viene con fines de recreación y descanso a nuestra ciudad.

**Tabla N° 8. Frecuencia de viajes de los turistas a Puno**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Primera vez	184	92%	92%	92%
<b>validos</b>   Más de una vez	16	8%	8%	100%
<b>TOTAL</b>	200	100%	100%	

**Fuente:** elaboración de encuestas 2011

Los turistas que visitan nuestra ciudad en un 92% lo hacen por primera vez, siendo este un destino incluido en los paquetes turísticos vendidos por los operadores de servicios y por segunda vez el 8% de los turistas que llegan.

**Tabla N° 9. Gasto promedio del turista durante su viaje al Perú y Puno**

		FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Válidos	Menos de US\$500	26	13%	13%	13%
	De US\$500 a US\$999	38	19%	19%	32%
	De US\$1,000 a US\$1,499	34	17%	17%	49%
	De US\$1,500 a US\$1,999	28	14%	14%	63%
	De US\$2,000 a US\$2,499	26	13%	13%	76%
	De US\$2,500 a más	48	24%	24%	100%
<b>TOTAL</b>		200	100%	100%	

**Fuente:** En base a las encuestas elaboradas 2011

Los turistas en su viaje al Perú y su estadia en Puno ejecutan un gasto de menos de \$ 500 el 13 % , \$ 999, mas del 19 % , hasta \$ 1499 el 17 % , \$ 1999 el 14,5, 2,499 el 13%, 2.500 a mas el 24 % este promedio es en funcion al paquete adquirido para vistar el Peru y a Puno. Los turistas sueltos gasta un promerio de 100 a 300 dólares. En 2 dias 1 noche en Puno.

**Tabla N° 10. Principales atractivos en puno visitados por los turistas**

ATRATIVOS VISTADOS	%
Lago Titicaca	92%
Islas flotantes de Los Uros	85%
Reserva Nacional de Titicaca	68%
Catedral de Puno	58%
Isla Taquile	55%
Isla Amantani	27%
Chulpas de Sillustani	12%
Juliaca	13%
Museo Municipal Dreyer	7%
Ciudad / centro de Puno	5%
Isla Esteves	2%
Chucuito	2%
Complejo Arqueológico de Cutimbo	1%
Balcón del Conde de Lemos	1%
Inca Uyo	1%
Plaza de Armas	1%
Parque Nacional Bahuaja	1%

**Fuente:** Elaborado en base encuestas 2011

Como principal atracción tenemos el Lago Titicaca (92% de Turistas), seguido por las Islas Uros (85%), la reserva Nacional del Titicaca (68 % de visitantes), Catedral de Puno ( 58%). Isla de Taquile (55%9, seguido por la Isla de Amantani (27 % de vistas), las Chullpas de Sillustani (12% de vistantes), Juliaca (13 %), en la ciudad el museo dreyer (7%), el centro de Puno (5%), Inca Uyo (1%), Parque nacional Bahuaja Sonene (1 %) entre otros. Con lo que percibimos que el mayor porcentaje de turistas viene a Puno con motivo de visitar el Lago y el entorno rural, muchos de ellos manifiesta que en la ciudad no hay mucho que ver, perdiéndose un importante número de turistas que estarían dispuestos a pernoctar más tiempo en la ciudad por lo manifestado en las encuestas.

**Tabla N° 11. Actividades turísticas realizadas en puno 2011**

ACTIVIDADES REALIZADAS EN PUNO	%
<b>TURISMO CULTURAL</b>	96% del total
<b>Turismo urbano</b>	62%
Visitar iglesias / catedrales	65%
Pasear, caminar por la ciudad	23%
Visitar parques, plazuela de la ciudad	24%
Visitar museos	17%
Visitar inmuebles históricos	18%
City tour guiado	17%
<b>Turismo Arqueológico</b>	22%
Visitar sitios arqueológicos	22%
<b>Cultura vivas</b>	88%
<b>TURISMO AVENTURA</b>	6%
Paseo en bote	3%
Trekking / Senderismo / Hiking	2%
<b>TURISMO NATURALEZA</b>	97%
Pasear por ríos, lagos, lagunas	92%
Visitar áreas / reservas naturales	87%
Observación de flora	34%
Observación de aves	32%
Observación de mamíferos	25%
Observación de insectos	11%

**Fuente:** En base a encuestas realizadas por la ejecutora del proyecto - 2011

Las actividades de mayor participación son turismo cultural con el 96%, turismo de aventura en forma minoritaria con un 6 %, turismo naturaleza con un 97%. Siendo estas las más importantes actividades realizadas.

### 4.3 CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN TURÍSTICA MUNICIPAL EN PUNO

La incorporación del turismo como un ámbito de gestión municipal es una dimensión y competencia novedosa del enfoque vigente del desarrollo local.

Teniendo como horizonte el desarrollo, el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de las comunas de la Región, el turismo y la recreación se constituyen como derechos humanos como factores fundamentales de la planificación y desarrollo turístico, la gestión turística local significaría también el generar recursos económicos y beneficios culturales y ambientales en la localidad.

El turismo en Puno es una actividad emergente con potencialidad manifiesta en espacios rurales y urbanos, por lo que el Gobierno Local de Puno le cabe responder a la demanda turística regional e internacional y participar activamente, valorizando los atractivos naturales y culturales, mejorar los ingresos y la distribución del efecto multiplicador y minimizar los impactos negativos generados por esta actividad en la comunidad.

El desafío de asegurar un desarrollo turístico sostenible con la participación de los actores locales es un objetivo prioritario para contribuir al bienestar de la comunidad resguardando el medioambiente y la preservación del patrimonio tangible e intangible del turismo.

A nivel local esta institución considera dentro de su visión lo siguiente: “La provincia de Puno cuenta con una población organizada, democrática y participativa con conciencia ciudadana. Su crecimiento y desarrollo urbano es planificado y su desarrollo rural es auto sostenido con una educación y salud integral de calidad y participativa. La provincia cuenta con redes viales distritales e interdistritales asfaltadas, totalmente integradas, con un turismo receptivo, sostenible y ecológico. Su gobierno local promueve la micro y pequeña empresa”.

A nivel nacional los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestiona con autonomía de los intereses propios de



las correspondientes colectividades, siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización.

Las municipalidades provinciales y distritales son órganos de gobierno, promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

Los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

La autonomía que la Constitución del Perú establece para las municipalidades radica en la facultad de ejercer actos de gobierno administrativo y de administración, con sujeción al ordenamiento jurídico.

Las municipalidades provinciales y distritales se originan en la respectiva demarcación territorial que aprueba el Congreso de la República, y a propuesta del Poder Ejecutivo, sus principales actividades emanan de la voluntad popular conforme a la ley electoral correspondiente.

Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral sostenible y armónico de su circunscripción.

Los gobiernos locales promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo, así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones.

En materia de desarrollo y economía local:

- El Gobierno Local puede realizar planeamiento y dotación de infraestructura para el desarrollo local.
- Fomento de las inversiones privadas en proyectos de interés local

- Promoción de la generación de empleo y el desarrollo de la micro y pequeña empresa urbana y rural.
- Fomento de la artesanía.
- Fomento del turismo local sostenible
- Fomento de programas de desarrollo rural.

#### **4.3.1 Municipalidad Naturaleza y Finalidad**

En la medida que la superficie de la tierra se fue ocupando y explotando, las actividades productivas y otras que el hombre creó, cada actividad tiende a localizarse en las áreas del espacio terrestre que le son favorables, cada uno de los espacios toma el nombre de la actividad predominante, generando espacios turísticos.

La existencia del espacio turístico está condicionada a la presencia de atractivos turísticos. A veces los elementos del turismo que consideramos globalmente conforman la planta turística de un país, y están alejados de los atractivos, como el caso de aeropuertos, gasolineras etc. Muchas veces la mayor parte de ellos están conformando concentraciones de servicios que facilitan la práctica de las actividades turísticas.

Según su tamaño, las concentraciones de servicios turísticos varían desde pequeñas agrupaciones, (unidades turísticas) hasta otras mucho más importantes, los centros turísticos, Un centro turístico es una ciudad caracterizada por la aglomeración dentro de su territorio, los servicios que requiere el viajero durante el tiempo que permanece en ella.

El funcionamiento del espacio turístico requiere de una superestructura administrativa, integrada por las organizaciones de la empresa privada y organismos del estado, que se especializan, en definir y armonizar el conjunto de normas y criterios que regulan las formas operativas del sector.

#### 4.3.2 Importancia de la Generación de Políticas de Desarrollo Turístico Municipal.

La agenda de políticas públicas consiste en un elenco de cuestiones priorizadas sobre las que se ha de poner en marcha procesos sociales con programa de acción pública la agenda involucra todos los actores.

En el análisis de la política y gestión turística municipal, la acción debe estar en la iniciación del ciclo de políticas de conducción turística, el modelo debe ser cíclico, acompañado con la identificación de actores intervinientes más la descripción de intereses grupales.

La Organización Mundial del Turismo muestra ejes rectores que indican la trayectoria que deben cumplir las políticas turísticas, los ejes actuales promocionan el resguardo ambiental, la diversificación cultural y el más reciente es el cambio climático, transversal a todos los ejes de la calidad, la competitividad turística y sub eje dependiente del último la innovación.

El desarrollo local a la vez de ser comprendido desde una perspectiva económica, también se la ve desde lo social, cultural y político (OMT: Guía Para La Administración Municipal). En este sentido, el término “local” no es algo pequeño, localista; si no es la condición común de una población que comparte una historia de asentamiento, una vida cotidiana cara a cara con distintos matices más o menos desiguales, problemáticos, con sentido solidario de reciprocidad en un espacio territorial que está conectado con otras localidades, regiones hasta llegar a lo nacional.

El desarrollo local y el turismo son a la vez estrategias de desarrollo que están en función del potencial territorial y de la riqueza natural, cultural y social que representa una estrategia diferente para el desarrollo. Bajo este paraguas situamos al turismo como una estrategia local que permita proyectar el desarrollo desde una óptica de preservación del medio ambiente y riqueza cultural social como estrategia de vida comunitaria.

### 4.3.3 Enfoque del Desarrollo local con relación al Turismo en Puno.

La situación social y política de local, demanda nuevas alternativas de desarrollo y los procesos de descentralización aparentan ser una panacea de muchos gobiernos de turno. Sin embargo, bajo tales denominaciones existen diversas experiencias que no responden a las demandas y satisfacciones de la población.

Desde nuestro punto de vista, el desarrollo local y el turismo son a la vez estrategias de desarrollo que están en función del potencial territorial y de la riqueza natural, cultural y social que representa una estrategia diferente para el desarrollo, el acceso a los servicios es muy restringido en salud, educación y empleo. Frente a tal situación, los actores sociales se organizan en nuevos movimientos sociales nacionales, regionales y locales, proyectando una gran riqueza de experiencias locales de gran envergadura, sobre todo los de base territorial.

Los gobiernos nacional y local deben jugar un rol decidido en el fortalecimiento de la capacidad turística. Sin este apoyo al desarrollo de la actividad turística sería imposible emprender la estrategia, por lo que es imprescindible contar con la firme decisión de una voluntad política para invertir en la actividad turística.

El municipio turístico como destino final es considerado subjetivamente por los turistas como el producto a consumir en su totalidad. De manera que se deben distinguir tres aspectos:

- La imagen de marca de la zona o localidad, sus características diferenciales y su grado de sostenibilidad.
- Los servicios e infraestructuras públicas, como suelen ser en muchos casos los mismos recursos turísticos, de titularidad pública, y toda una serie de actividades que corresponden generalmente al sector público.
- Los establecimientos y servicios turísticos o generales que sirvan a los turistas, que son, los equipamientos que por preciso permiten satisfacer el consumo de las necesidades básicas, de ocio y turísticas.

Por ello la valorización del municipio turístico desde la mirada “local” debe pasar por la calidad de los servicios en que se encuentren sus recursos y las ofertas;

es decir, crear una competitiva relación calidad-precio asociada al grado de sostenibilidad y autenticidad de sus recursos, productos y ofertas turísticas.

En suma nos hallamos frente a un desafío doble: ¿cómo se generan políticas turísticas nacionales que permitan potenciar el desarrollo local si los gobiernos de turno no apoyan la actividad turística y emprendimientos productivos en el espacio local turismo como ordenamiento territorial.

Rescatando a Gallicchio 2009 (*Municipios de la Provincia de Potenza, en Basilicata-Italia*), que parte del supuesto de que el territorio no está lo suficientemente ordenado para generar un nuevo modelo, aquí se da un fuerte choque de predominios y lógicas profesionales puneñas que hacen que frecuentemente se observe que bajo el rótulo del ordenamiento territorial se esté dando un salto hacia una predominancia de urbanismo en los procesos de desarrollo local.

El turismo incide de manera directa en el ordenamiento territorial, revalorizando la forma de vida comunitaria, involucrando a la comunidad en la vida pública local desde su práctica cotidiana de vida, generando el ejercicio de la democracia participativa. Sin duda entonces, podemos hablar de un turismo comprometido, que incorpora la consolidación de espacios territoriales como unidades de planificación turística en las cuales se está apuntando al desarrollo local desde la base social; es decir poder involucrarse en los espacios naturales, de convivencia social, prácticas culturales, historias orales de vida y costumbres incluyendo redes de intercambio y solidaridad, que ya constituyen un potencial transformador de esos espacios territoriales y de la sociedad en su conjunto. Para la declaración de Municipio Turístico se tendrán en cuenta los siguientes elementos:

- La existencia de planeamiento urbanístico, con especial valoración del sistema de espacios libres. *V Congreso "Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones" TuriTec 2004.*
- La existencia de zonas verdes y espacios libres que sirvan de protección del núcleo histórico edificado.

- El esfuerzo presupuestario realizado por el municipio en relación con la prestación de los servicios municipales obligatorios y de todos aquellos servicios con especial repercusión en el turismo.
- La adopción de medidas de protección y recuperación del entorno natural y del paisaje.
- La adopción de medidas de defensa y restauración del patrimonio cultural y urbano. La relevancia de los recursos turísticos existentes en el término municipal

#### **4.4 PROPUESTA DEL MODELO TEÓRICO ESTRATÉGICO DE GESTIÓN TURÍSTICA Y ADMINISTRACION MUNICIPAL**

El modelo de Gestión y Administración Turística Municipal propuesta permite estructurar acciones incorporando conceptos de sostenibilidad en la administración y planificación del turismo. Contiene orientaciones y procedimientos prácticos integrados en una propuesta que será complementada con estrategias de sensibilización y capacitación, políticas de gestión institucional así como acciones de coordinación intermunicipal estructuradas en procesos de planeamiento, organización, ejecución y control a ser implementados por el gobierno local en su jurisdicción interviene en acciones de:

1. Desarrollo territorial.
2. Ordenamiento territorial.
3. Acondicionamiento territorial.

Promueve y controla el proceso de gestión del desarrollo turístico de la localidad, vinculando empresa, estado y sociedad. El ordenamiento territorial en función al crecimiento del centro urbano y los circuitos turísticos, gestión de riesgos, movilidad territorial urbana y rural, desarrollo de proyectos de infraestructura, desarrollo de productos y servicios, el desarrollo local enfatizando el desarrollo.

Turístico, conservación medio ambiental, sistemas concertados de tratamiento ambiental de residuos sólidos. La articulación socio económica del territorio urbano y rural.

Por la importancia del espacio local en el que ejerce su jurisdicción la municipalidad debe abordar un enfoque territorial de gestión local. Concertación de proyectos multidimensionales en corredores, circuitos y zonas de vocación turística.

El enfoque territorial se basa en el planeamiento permanente buscando sinergia local- regional, para lo cual debe hacer una identificación del territorio sus necesidades concretas en materia turística, un trabajo de concertación en función a la solución de los problemas presentados, buscar la cooperación para el desarrollo turístico, buscando las alianzas estratégicas con otras organizaciones de gestión pública y privada para el financiamiento e implementación de proyectos de desarrollo turístico local. Con el consiguiente monitoreo de funciones institucionales con objetivos claros, promoción de actividades socioeconómicas y productivas, fortalecimientos de acciones de desarrollo sostenible en la comunidad.

Otras municipalidades con vocación turística pueden adaptar las estrategias con miras a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores a través del incentivo de la actividad turística y comercial; a la preservación del patrimonio, la cultura y del medio ambiente; difusión de los valores locales y a logro de un desarrollo turístico sostenible.

#### **4.4.1 Administración Municipal**

La concentración de los visitantes en los diversos centros turísticos, convierte a las municipalidades en microeconomías de especialización, consecuencia de la concentración de servicios específicos para atender las necesidades que generan los turistas durante su permanencia en el espacio de su jurisdicción.

Por lo tanto, una municipalidad que potencie el sector turístico, es mucho más, que una simple organización administrativa para proveer a los habitantes de una ciudad de servicios básicos como: servicio de saneamiento básico como barrido y limpieza. Es centro productivo donde no es la industria, ni el movimiento que

genera la comercialización de las materias primas, ni la realización de trámites burocráticos, ni la concentración de servicios para la salud o la educación, lo que determina su existencia. Si existen es porque el dinero que gastan en ellos las personas que los visitan, genera empleos y riqueza para mantener la población que allí habita, y gracias a ello se produce una redistribución del ingreso por el gasto del turismo y un ingreso de divisas, por el correspondiente turismo.

En zonas de economía estancada o en franco retroceso es posible que el funcionamiento adecuado de algún centro turístico contribuya a mejorar los ingresos, si no de los habitantes de toda la región, al menos de los que viven en esos lugares. Y en las regiones de economías en crecimiento los municipios turísticos pueden sumarse para acelerar ese proceso.

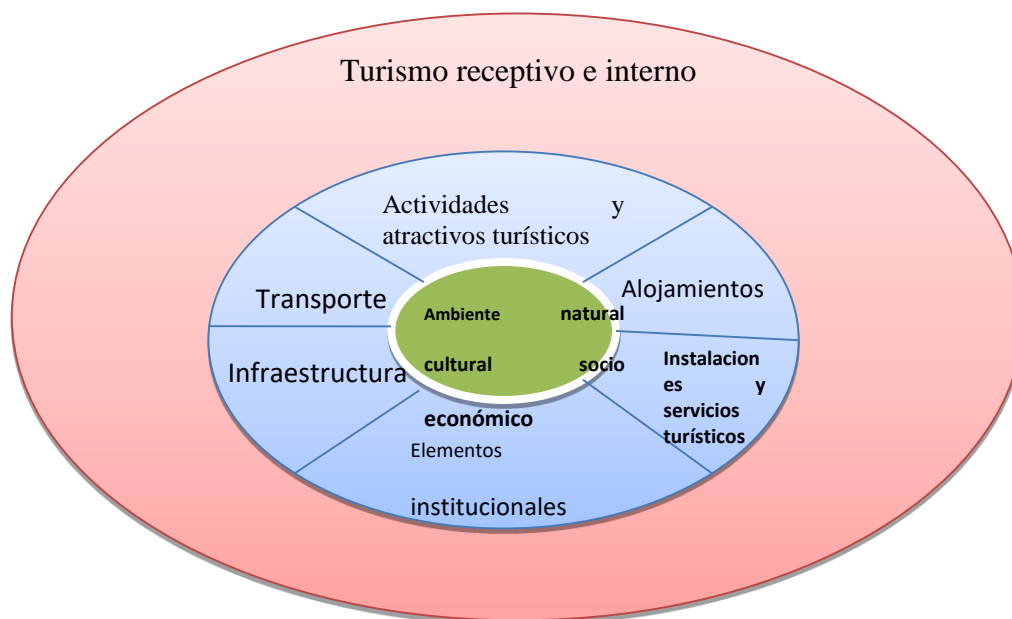
Dentro del espacio turístico de un país, los centros desempeñan un papel fundamental. Si se considera a los desplazamientos aéreos, terrestres de los turistas como línea o hilos, y a los centros como nudos, el espacio turístico se puede definir como una estructura red.

Esto no significa que en el caso del turismo, en beneficio de la integración, cada centro turístico deba disminuir su capacidad productiva y renunciar a la competencia. Por el contrario, la propuesta es que hay que mantener cada individualidad, sin dejar de controlar al resto de las partes, para que el conjunto funcione armónicamente y el desarrollo de algunos municipios no se lleve a cabo poniendo a otros en crisis.

Por lo tanto, la estructura-red es un modelo de funcionamiento que se adapta perfectamente al caso del turismo, por la simple razón de que la tendencia natural de las estructuras turísticas, funcionan de un modo asociado.

Las formas de actuación del sector Público están en función de la ordenación, acciones de compensación, procesos de transformación, por ello la planificación es el instrumento que debe guiar cada una de estas actividades en el caso del turismo para propiciar la racionalidad y coherencia de la actuación pública, y para establecer bases de coordinación y expresar su compromiso de actuación, con enfoque estratégico.





**Figura N° 3. Componentes de un plan de turismo**

**Fuente:** Adaptado de Tourism Planning Edward Inskeep 2007 Para los componentes de un plan de turismo local.

**Tabla N° 12. Matriz de evaluación de la gestión municipal de puno para el desarrollo turístico local.**

FACTORES DE EVALUACION 5	1	2	3	4
Existen políticas o planes de desarrollo turístico local para la conducción del turismo.			X	
En qué medida se desarrollan políticas, acciones de implementación del plan turístico local.		X		
Son adecuadas las vías de acceso a la zona transportes Públicos.			X	
Son adecuadas las instalaciones de infraestructura y servicios para atender al turismo Local.		X		
Existen limitaciones para el desarrollo turístico de la zona	X			
Los proyectos desarrollados por la municipalidad en turismo son gestionados eficientemente.	X			
Tiene la zona un procedimiento de evaluación de impacto Ambiental.	X			
Tiene fijados la zona algunos estándares y directrices de diseño aplicables a las instalaciones turísticas	X			
Tiene la zona un estilo arquitectónico diferencial, que refleje el entorno local	X			
Como evaluaría los servicios de turismo y los niveles de calidad de las instalaciones.			X	
Pueden considerarse suficientes los requisitos para las licencias de apertura de empresas de servicios turísticos que evitar la informalidad		X		
Existe reglamento sobre seguridad de vehículos de turistas		X		
Se desarrolla o mejora atracciones e instalaciones urbanas, museos, centros culturales, circuitos turísticos urbanos y rurales.	X			
Existen buenos servicios y mapas de información para turistas.		X		
Existen red de saneamiento y estándares de higiene.	X			
Alto nivel de seguridad ciudadana y control de la criminalidad en la medida de lo posible.		X		
Existe mejora de calidad ambiental control de contaminación y congestión del tráfico, promoción de un medio ambiente limpio, diseño estético de edificios, amplios parques y jardines, árboles en las calles.		X		

**Fuente:** Sondeo de opinión a empresarios sobre la gestión municipal. 2010.

**VALOR 4 ES MAYOR LA ACCION O ACTITUD  
VALOR 1 ES MENOR LA ACCION O ACTITUD**

El escaso resultado obtenido sobre la gestión de turismo en este sentido, unido a una concepción primaria de la competencia y al abandono de las municipalidades turísticas a su propia suerte, son las causas que han restringido el turismo.

Los atractivos turísticos son la base operativa de un municipio turístico; representan la materia prima sin la cual es imposible pensar en desarrollarlos turísticamente. A pesar de que siempre es posible crear algún nuevo atractivo perteneciente a la categoría de acontecimientos programados (por ejemplo, un concurso de belleza, una exposición, congreso o convención, o algún festejo local), los centros turísticos están condicionados por la presencia, la cantidad y la jerarquía de atractivos de las otras categorías: sitios naturales, museos y manifestaciones culturales, folklóricas y realizaciones técnicas, científicas o artísticas contemporáneas. El desarrollo de la planta turística (alojamiento, alimentación, esparcimiento y otros servicios), es un factor que debe estar en equilibrio, en lo que toca a calidad y número, respecto a la jerarquía de los atractivos y a las exigencias de la demanda.

Directamente vinculados con el punto anterior están los factores que hemos denominado del empresariado local y capacidad administrativas de las autoridades municipales, porque de ellos depende que un municipio turístico se modernice y actualice constantemente, en respuesta a las nuevas exigencias de confort, calidad y diversidad de los servicios, que va experimentando la demanda. En el empresariado y en las autoridades administrativas se concentra la capacidad creativa de la comunidad.

El empresariado local tiene mucha más continuidad que las autoridades oficiales, por cuanto estas últimas deben renovarse periódicamente, pero como los hombres que asumen esos cargos provienen de la misma comunidad, en toda circunstancia la suerte y el futuro de un municipio depende en buena medida de la sabiduría y la inteligencia colectiva.

Una comunidad equilibrada debe ser capaz de desarrollar una superestructura inteligente, basada en la selección de sus dirigentes, tanto del sector público como

del privado. Si no lo hace, a pesar del éxito individual que pueda obtener alguno de sus empresarios, es posible que el conjunto crezca desordenadamente, sin alcanzar un estado de desarrollo que resulte socialmente aceptable, Los beneficios que se pueden lograr sustentan la importancia del modelo propuesto una adecuada administración y planificación del turismo desarrollada por el municipio permitirá potenciar sus recursos, canalizar intereses y orientar productivamente los esfuerzos locales para promover un desarrollo turístico sostenible.

- Puede obtener beneficios económicos, sociales, puesta en valor y conservación del patrimonio cultural y natural, perfeccionamiento del recurso humano en turismo, ventajas competitivas y de posicionamiento respecto a otros municipios.
- Se genera sensibilización y toma de conciencia de los ciudadanos convirtiéndose estos en receptores y promotores de turismo.
- El enfoque de administración turística, beneficia la gestión institucional, aumenta la motivación, fomenta la profesionalización y especialización del recurso humano del gobierno local y logra una adecuada y eficiente asignación de recursos y esfuerzos en turismo, gracias a la comunicación, el Empowerment y los mecanismos de control que propone el modelo.
- El Modelo genera un efecto de retroalimentación, permitiendo corregir y mejorar acciones emprendidas.
- A nivel externo, propicia mejor coordinación, organización y una labor de cooperación con otras entidades para el impulso y desarrollo turístico local.

#### **4.5 PROPUESTA DEL MANEJO DEL SISTEMA INTEGRAL PARA EL ACCIONAR TURISTICO PARTIENDO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO.**

Para lograr una efectiva Gestión Municipal del Turismo es necesario que se cambien ciertos paradigmas que actualmente limitan su accionar.

Existen indicadores claves del turismo sostenible para mejorar la gestión turística, como lo afirma la Organización mundial de turismo, es importante la protección del sitio. Considerar el número de visitas, la intensidad de uso, el impacto social, control del desarrollo, gestión de desechos, proceso de planificación, con inclusión de los componentes turísticos, considerar además ecosistemas críticos, la satisfacción de los visitantes, la contribución del turismo a la economía local entre otros.

Una gestión eficaz e ininterrumpida por parte de la administración local es esencial, determinar políticas de desarrollo la coordinación institucional con los organismos competentes, la coordinación con otros organismos oficiales, la determinación de una normativa para el cumplimiento de acciones, realizar acciones de seguimiento del desarrollo turístico, impulsar programas de educación capacitación, sensibilización etc.

**1.- Niveles de planificación y gestión:** El modelo teórico metodológico se ubica a nivel del gobierno local y existe otros niveles con los cuales debe relacionarse.

- a) Existe la necesidad de plantear un desarrollo planificado y sostenible, asesoría e integración a favor del desarrollo turístico armónico y sostenible.
- b) Coordinar políticas de nacionales y avalar acciones locales.
- c) A nivel Regional coordinar y planificar y apoyar a niveles provinciales y distritales para desarrollo del turismo.
- d) El enfoque y ordenamiento territorial en relación al turismo define la normativa para los usos de suelo e infraestructura en el ámbito jurisdiccional del Estado,

este ordenamiento entendido como el proceso y la técnica para lograrlo. Capacidad de participación social e interacción público privada, gobernabilidad para el desarrollo del turismo.

#### 4.6 FUNCIONES DEL MUNICIPIO: NIVELES OPERATIVOS

El desarrollo del turismo local se integra a través de:

- Plan integral de desarrollo provincial concertado.
- Plan de acondicionamiento territorial.
- Planes urbanos.

Uno de los principales problemas que debe enfrentar la conducción oficial del sector turismo es la distribución de tareas y responsabilidades entre los niveles de conducción nacional, provincial y municipal. Parte de los inconvenientes se debe a la escasa precisión de los objetivos políticos, sociales y técnicos que tienen que cumplir los organismos oficiales, la falta de definición de las áreas técnicas en que han de actuar y de los tipos de acción que deben realizar en cada una de ellas:

**Información:** consiste en la publicación y difusión de datos acerca de atractivos y servicios turísticos, brindada de forma directa o indirecta a los turistas.

**Facilitación:** se refiere a las disposiciones, reglamentos, acuerdos y cualquier tipo de medidas dispuestas por los organismos públicos, tendientes a agilizar el ingreso, desplazamiento y egreso de los turistas y sus equipajes, así como a contribuir a incrementar el consumo de los servicios turísticos disponibles.

**Promoción:** comprende la publicidad, las relaciones públicas institucionales la concurrencia u organización de eventos de comercialización para dar a conocer los productos turísticos y apoyar las campañas similares a cargo de la actividad privada, a fin de estimular la demanda en las plazas de mercado emisor.

**Fomento de inversiones:** constituida por estudios técnicos, investigaciones, publicaciones, exenciones impositivas, créditos y cualquier otro tipo de disposiciones similares, elaboradas y establecidas por el sector público para

promover la participación de la inversión privada en el desarrollo de la planta turística.

**Contralor de servicios:** es la realización y actualización del registro de prestadores de servicios turísticos, la categorización y jerarquización de esos servicios, y la vigilancia del cumplimiento de los requisitos que se convengan respecto a la calidad que deben alcanzar los servicios

**Capacitación:** se refiere a los programas y acciones puntuales destinados a identificar y satisfacer las necesidades de formar, perfeccionar o especializar en el nivel básico, medio y superior, a funcionarios, personal y empresarios del sector.

**Asistencia técnica:** es el resultado de la intervención de los equipos especializados pertenecientes a los organismos oficiales, para resolver problemas técnicos concretos que afecten el funcionamiento de algún sector de la empresa privada o de alguna parte del espacio turístico, cuyas organizaciones o autoridades no están en condiciones de afrontarlos por su cuenta, debido a la falta del personal técnico necesario o de la capacidad financiera para contratarlo.

**Planificación e investigación:** están directamente vinculadas con la asistencia técnica, y son resultado del trabajo de equipos especializados, para definir las metas de desarrollo del sector y las estrategias, programas y acciones que conduzcan a su cumplimiento. Comprende la investigación y la definición de medidas para explotar y preservar los atractivos turísticos, racionalizar el crecimiento de la planta, turística, programar eventos y actividades turísticas, promover el desarrollo armónico del espacio turístico, e incrementar la demanda.

**Administración de servicios:** es el conjunto de acciones oficiales orientadas a operar los servicios turísticos que dependen de su jurisdicción.

**Recreación:** son los servicios públicos destinados a la población local para el uso y disfrute de su tiempo libre, que en algunos casos también pueden ser utilizados por turistas.

**Recaudación:** es el ejercicio de las atribuciones del sector público para establecer imposiciones, tributos, contra prestaciones y cualquier otro tipo de aportes del sector privado, con el propósito de conformar los recursos económicos del sector.

**Tabla N° 13. Sondeo de opinión a empresarios de turismo sobre la situación del turismo en Puno.**

<b>Respecto a la gestión municipal Directivos de las organizaciones</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. El Liderazgo institucional para el desarrollo turístico	X				
2. El destino tiene los suficientes atributos para potenciar el desarrollo turístico			X		
3. Existe innovación o mejora en la oferta turística		X			
4. Cómo ve el rol de la municipalidad en relación al turismo	X				
5. Utiliza el destino estrategias adecuadas para captar clientes		X			
6. Cómo ve la organización turística en Puno		X			
7. Cómo está La presentación del destino		X			
8. La actividad turística satisface las expectativas y necesidades del turista		X			
9. Existe disponibilidad y cualificación de recursos humanos en el destino	X				
10. La innovación tecnológica es utilizada en la promoción		X			
11. Las facilidades turísticas del destino		X			
12. La Planta Turística Es Sostenible y de Calidad		X			

*Fuente.* Sondeo de opinión a empresarios 2011



**VALOR 1 ES MENOR LA ACCION O ACTITUD****VALOR 4 ES MAYOR LA ACCION O ACTITUD**

Existen aspectos básicos:

- La concientización local sobre su patrimonio turístico
- La planificación del desarrollo turístico en el área.
- La gestión local para la implementación de servicios turísticos.

Cabe anotar que estos tres aspectos se desarrollan en un marco de participación activa de la comunidad, hecho que tiene mayor peso a escala local que a nivel departamental o estatal por su volumen. Bajo este parámetro la gestión municipal descentraliza al turismo y amplía sus beneficios participativos.

Cada barrio, interesado en participar en el proceso y de beneficiarse del rendimiento económico puede participar activamente en este plan.

La participación de la municipalidad en el desarrollo turístico local, puede ser de distintas formas, pues son muchos los elementos que necesita el turismo para llevarse a cabo y mucho más aún son los ítems que son adicionales a la operación empresarial y que cuando están presentes fortifican la imagen del lugar. Preservar la identidad del territorio y convertirlo en el eje central de la oferta, No se debe llegar a la vulgarización de los diferentes espacios que conforman nuestra región.

Integrar en el urbanismo de la ciudad y áreas turísticas como modelo de ordenación del territorio concebido bajo estrictos criterios de sostenibilidad.

- Urbanismo como vía de bienestar.
- Urbanismo como vía de progreso.
- Urbanismo y calidad de vida.
- Urbanismo solidario.
- Urbanismo competitivo.

Considerar los problemas que se pueden generar en Puno como consecuencia de efectos del clima y la actividad turística encuadran cuatro ámbitos de actuación preferente: clima (temperatura y pluviosidad), los recursos hídricos disponibles, el modelo energético y los cambios. Estudiar la posibilidad de plantear procesos de desaturación urbanística en determinados territorios y a distintas escalas.

1. Crear Códigos Éticos de Buenas Prácticas Turísticas para visitantes y habitantes, de manera que se contribuya al entendimiento y al respeto mutuo entre sociedades y personas. Las buenas prácticas deben incidir de manera clara en una reducción directa de los costes de explotación de los recursos, permitiendo mantener la calidad del entorno y en definitiva del producto turístico en sí.

Se deben diferenciar los modelos de ciudad en función de los requerimientos y Tipología Turística de cada caso. Los agentes turísticos y el sector deberán realizar su planificación y conocer hacia donde enfocar sus productos. Es importante resaltar el aspecto multifuncional, no sólo de los elementos del territorio y la ciudad, sino del turismo en sí.

El papel esencial que debe jugar la iniciativa pública en el fomento de la localidad como núcleo receptor de visitantes, debe orientarse preferentemente a realizar los atractivos, promocionarlos, publicitarios y planificar adecuadamente la ejecución de la oferta con objeto de que, como decíamos al principio de este trabajo, la industria turística resultante sea verdaderamente sana, limpia y no impacte negativamente en el medio ambiente.

Estas son las ideas que preside el modelo teórico de planificación turística que se propone

Se parte de la base de la valoración realizada a priori de los atractivos turísticos primarios del lugar, que ha resultado satisfactoria y que la Municipalidad; decide explotar estas potencialidades para iniciar la actividad turística en la localidad.

Se ha dividido el proceso en cuatro partes o niveles:

- Nivel 1: Análisis situacional
- Nivel 2: Análisis prospectivo
- Nivel 3: Planificación estratégica
- Nivel 4: Plan de actuaciones

#### **Nivel 1: Análisis situacional.**

Esta parte del proceso consiste en la captación y sistematización de toda la información posible sobre todos los aspectos que van a incidir en las fases posteriores del modelo. La recolección de datos se realiza sobre cinco soportes de la realidad del lugar y de su entorno:

- Soporte físico. Información cartográfica, análisis geológico y edafológico, hidrología, clima, etc.
- Soporte social. Datos referentes a los aspectos sociológicos del lugar y zonas aledañas de influencia; variables demográficas, grado de formación media de los recursos humanos, población activa, empleo y paro.
- Soporte económico. Análisis sobre la estructura de la propiedad, de la producción y del consumo.
- Estimación de los costes de producción, renta, ahorro, etc.
- Soporte infraestructural. Se recoge en este capítulo información sobre los servicios de energía, comunicación, sanidad, transporte, seguridad y red vial de conexión con poblaciones próximas y con aquellas que cuentan con instalaciones especiales de recepción de viajeros, por ejemplo aeropuerto, estación de ferrocarril, etc.
- Soporte turístico. Análisis de la oferta turística disponible, Demanda turística actual y potencial orientada hacia los factores de atracción detectados en lugar. Planes turísticos en vigor o en proyectos por iniciativa de organismos oficiales centrales, comunitarios y provinciales. Legislación sobre turismo y su información.

El análisis situacional, pone al administrador en disposición para realizar un diagnóstico globalizante del área, y despeja el camino hacia el nivel siguiente del modelo.

### **Nivel 2: Prospectivo.**

La fase prospectiva consiste esencialmente en un examen detallado de la demanda y de la oferta, ambas, están íntimamente relacionados; su estudio no puede realizarse separadamente y la síntesis que se obtenga debe, reflejar un equilibrio. Por el lado de la demanda. Debe realizarse una segmentación del mercado, que puede sentirse motivado por los atractivos que se pueden ofrecer.

Estos atractivos pueden ser tanto los actuales, como los que resulten fortalecidos como consecuencia de las acciones que se prevean sobre la oferta. La segmentación de la demanda abre paso a las estimaciones sobre el número de visitantes, estancias y gastos medios y posible evolución.

### **Nivel 3: Determinación de objetivos y decisiones estratégicas**

No es la intención examinar aquí el proceso de determinación de objetivos en un municipio, en la que habitualmente inciden personas, grupos y tendencias con interés no siempre coincidentes. En este sentido sólo se recalca la necesidad de que los objetivos del plan turístico sean razonablemente posibles y estén claramente y concretamente formulados.

Política de infraestructuras. Determina las obras a realizar en los distintos capítulos infraestructurales. Ya se ha comentado los aspectos que contempla. Capítulo muy importante de esta política es el trazado de las directrices de los planes de ordenación del suelo.

- Política financiera. Los decisores deben determinar cuáles serán los costos de las actuaciones que integran las restante políticas, los recursos financieros que se van a precisar, sus fuentes, costes, ingresos previstos y formas y plazos de amortización de los capitales.

- **Iniciativa privada.** En función de la estrategia general, es preciso concretar que parte del proyecto y con qué contrapartidas se cederá a la iniciativa privada. Existe un catálogo amplio, sobre la articulación de la colaboración del binomio público - privado,
- **Recursos humanos.** Realizado el balance de los recursos humanos que se van a necesitar, hay que articular las oportunas acciones de captación y formación para que las disponibilidades sean efectivas cuando se las requiera.
- **Política comercial.** Aunque algunas de las políticas clásicas de marketing se han descrito ya, nos referimos concretamente en este apartado a la configuración de las acciones de comunicación y de promoción, entendidos en sentido amplio.
- **Control.** Elemento esencial de la planificación, en este apartado; deben sentarse los puntos fundamentales para controlar la evolución del plan en todas sus facetas, es decir, de los objetivos parciales, así como del sistema de objetivos establecidos anteriormente.

#### **Nivel 4: Plan de Actuación.**

El enfoque estratégico del proceso marca de forma clara la dirección de las líneas de actuación, propicia para la participación social en todo el proceso de planificación, favorece la ejecución eficaz y permite la adaptación a los cambios para elevar la rentabilidad empresarial y capitalización del sector.

Las políticas trazadas en la etapa anterior se traducen en el presente a un nivel más operativo: el de proyecto y programación de actuaciones. En primer lugar se concretan los mecanismos de control de las actuaciones tanto en sentido temporal y material, como en el económico y financiero. Existen métodos de control según sea el nivel y el objeto controlado.

Las actuaciones a realizar en el plan se pueden integrar en cuatro:

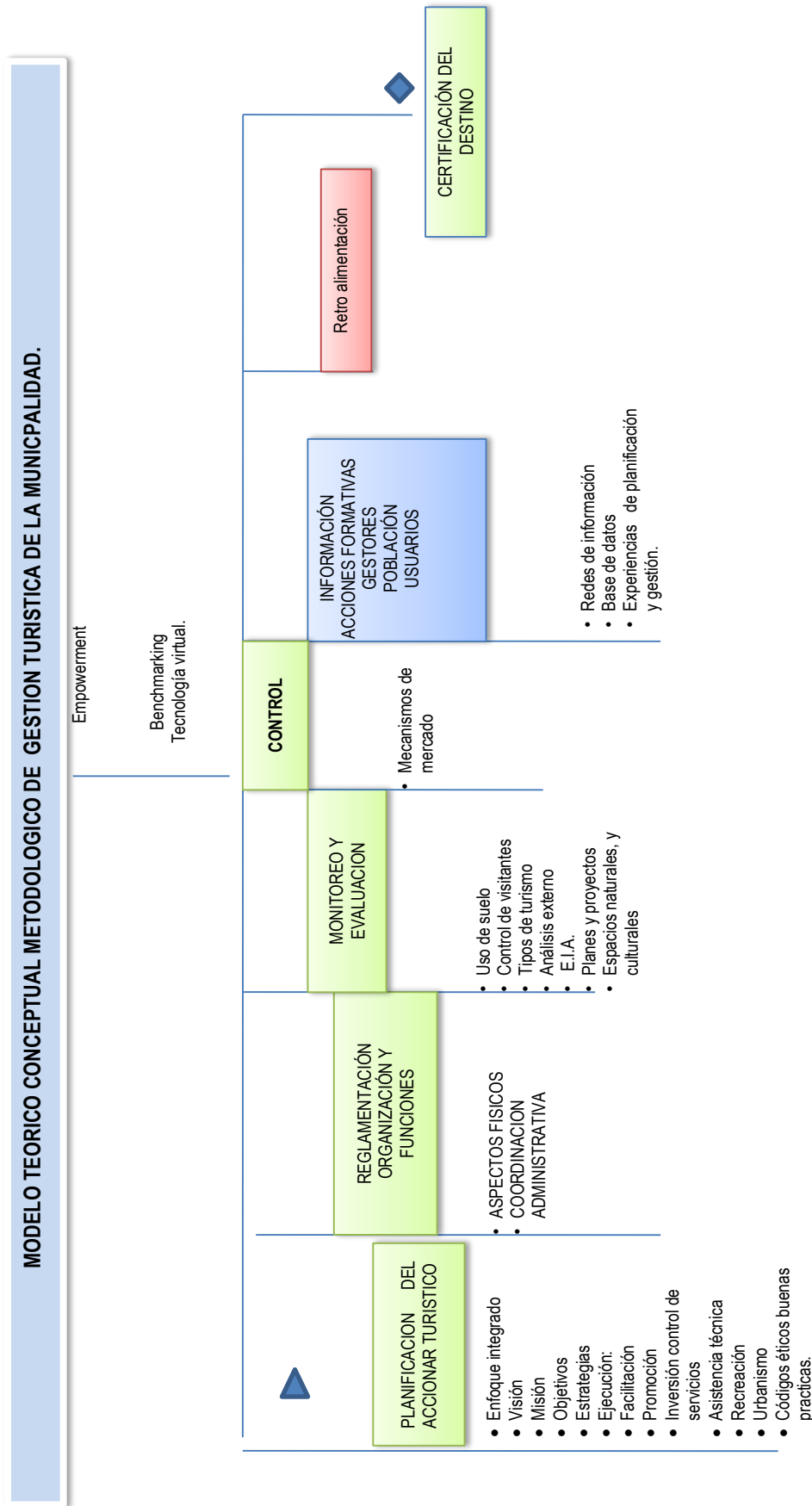
- Actuaciones referentes a la ordenación territorial.
- Actuaciones sobre la infraestructura.
- Actuaciones sobre el equipamiento.
- Actuaciones comerciales.

Todo destino turístico debe contar con un sistema estadístico propio que registre la información sobre la oferta y la demanda, el resultado económico de las operaciones directa o indirectamente vinculadas con el turismo y las características del mercado objetivo.

El resultado debe ser un informe que indique las deficiencias de la oferta de servicios y las tendencias de la demanda respecto al consumo de bienes, servicios y actividades turísticas básicas y complementarias del destino.

La actividad turística, por sus características intrínsecas está sobre diferentes áreas administrativas, porque el turista no sabe si se halla en un municipio u otro, al turista realmente le venden una experiencia. Por lo tanto, es necesario que la municipalidad, a fin de dar el marco referencial mayor que le permita tener una visión de futuro, hacia dónde va la ciudad del siglo XXI y el tipo de desarrollo que sus habitantes quieren para sí y para quienes los visiten.(OMT: Gestores Públicos).

El municipio debe tener un rol protagónico en la gestión del turismo, es decir, cuáles son los grandes lineamientos del plan de desarrollo turístico; el paraguas dentro del cual las diferentes actividades que se vayan realizando van a inscribirse; definir las reglas claras de juego y dejar que el sector privado empiece a participar; definir la visión, la imagen de marca, una imagen de producto que es muy importante y que después los operadores, las personas que estén encargadas de comercializar este producto, puedan empezar a llevarlo a diferentes clientes.



**Figura N° 4. Modelo teórico conceptual y metodológico de administración turística de la Municipalidad.**

**Fuente:** Elaborado por la ejecutora del proyecto de investigación - Como aporte de tesis

Está constituido por cinco pasos integrados en un proceso flexible, que debe ser continuo y capaz de adaptarse a los cambios tanto del sector turístico como del mercado y requiere de personal especializado en turismo con experiencia en gestión pública y destinos. Se propone los siguientes aspectos:

- Realizar Planeamiento del accionar turístico. Elaborar la visión y la misión. Determinar metas, objetivos, estrategias y directrices para guiar la organización, ejecución y control de las acciones. Establecer indicadores de control.
- Es importante determinar el reglamento de organización y funciones. Especificar las responsabilidades de las áreas de acción. Planificar la frecuencia de los controles.
- El monitoreo y la evaluación de las actividades durante la ejecución y post a la misma debe ser aplicado, además la ejecución. E implementación de actividades deben realizarse en función del análisis la comparación, Empowerment, benchmarking etc.
- El Control, Aplicar los indicadores. Analizar y evaluar los resultados. Aplicar medidas de corrección.
- Realizar retroalimentación para hacer una gestión eficiente y eficaz en función del logro de o los objetivos planteados.

Es necesaria la formulación de planes de calidad, planes de formación, plan de nuevos productos. Cuyos efectos más importantes sean, diversificación de la oferta, aumento de la calidad del destino, en lo relacionado al medio ambiente y embellecimiento del entorno, adecuación del producto a las nuevas tendencias de la demanda, puesta en valor y uso turístico de recursos, fortalecimiento del tejido empresarial turístico, creación de nuevos productos, reforzamiento de la información, programas de formación adecuados, creación de nuevos productos.

Según la tendencia del mercado turístico existen certificaciones de destinos, como las normas ISSO y otras, que permiten mejorar las condiciones de la oferta, además los sistemas de calidad del destino en función a normas claras y estándares para asegurar la calidad de la oferta.



## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** El nivel de participación de la Municipalidad Provincial de Puno en la gestión del turismo local, es ineficiente; debido a que no presenta un plan turístico competitivo y la falta de un trabajo planificado y concertado que permita mostrar a Puno como destino turístico; Tal es el caso en el año 2011, la presencia de la demanda turística fue sólo de 492,104 turistas entre nacionales y extranjeros.

**SEGUNDA.** La aplicación de las bases legales para su participación en la gestión del turismo local por la Municipalidad Provincial de Puno es deficiente a pesa del respaldo de la Ley Orgánica de Municipalidades Ley 27972, que es autónoma en los asuntos de su competencia y su jurisdicción; es decir, rige todos los aspectos jurídicos, administrativos y económicos, como: La preservación, conservación y mantenimiento del patrimonio natural y cultural, además, su promoción y desarrollo. Lo que significa que la Municipalidad Provincial de Puno, puede oficialmente realizar acciones de desarrollo turístico.

**TERCERA.** No se conoce en su integridad los niveles de participación de la Municipalidad Provincial de Puno en la gestión del turismo local a pesar del conocimiento de las bases legales y los modelos teóricos de gestión turística, como guía del accionar del Municipio, que permita el desarrollo de actividades basadas en un plan real y acorde a las exigencias del mercado para la promoción turística. Tal como lo estimado por el 65 % de operadores y los entes más representativos del sector de turismo en Puno.

**CUARTA.** Por lo tanto, en Puno aún no se ejecuta un plan de gestión del turismo local, por falta de concertación, cooperación y coordinación interinstitucional.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.** A nivel del Gobierno Municipal de Puno, es necesario una administración y planificación del turismo en forma continua a largo plazo y participativa para contribuir al desarrollo local.

**SEGUNDA.** Los gobiernos locales, por sus facultades y su cercanía tanto a los recursos como a la comunidad, tienen mayores posibilidades para identificar la demanda, contactar y regular la oferta, gestionar aspectos que afectan la vida cotidiana de la población (salud, seguridad, transporte, etc.), participar en la política pública, negociar y cooperar con el sector privado lo cual los convierte en los agentes con mayores ventajas para consolidarse como los principales impulsores y gestores del turismo local.

**TERCERA.** El Modelo teórico conceptual metodológico de Administración Turística Municipal, puede ser aplicado para mejorar aspectos administrativos y de gestión local. Para ello en particular, es necesario desarrollar metodologías específicas para cuantificar el fenómeno del turismo. Por lo que se requiere el conocimiento de la demanda cada vez más información sobre la realidad Turística, identificando las zonas carácter turístico. Para lo que se deben utilizar Indicadores estadísticos como herramientas esenciales para definir y delimitar las zonas más significativas de actividad turística. Sin embargo, el desarrollo de estos Indicadores viene condicionado por la disponibilidad de información, medios y recursos disponibles para analizar la actividad turística.

## BIBLIOGRAFIA

ACERENZA, Miguel Ángel (1982) “Promoción Turística, Un enfoque metodológico”, México: Trillas, (1993-1995) “Reflexiones sobre la Planificación del Turismo en Latinoamérica”, Segundo Simposio Latinoamericano de Turismo, *“Aportes y Transferencias: Tiempo Libre, Turismo y Recreación”*, Año 1, Nro. 2, Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.

AGENCIA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DEL JAPÓN (JICA) & Pacific Consultants International & Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales (MITINCI) 1999 *“Plan Maestro de Desarrollo Turístico Nacional en la República del Perú”* (Fase-1), Informe Final 2, Pacific Consultants International. Agencia Valenciana de Turismo & Fundación Cavanilles de Altos Estudios Turísticos 1997 *“Papers de Turisme”*. Papeles de Turismo. España.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO, (1999) Guía para administradores locales: Desarrollo Turístico sostenible, publicación de turismo y medio ambiente.

BOULLÓN, Roberto (1998) *“Los Municipios Turísticos”*, México: Trillas.

CABALLERO, Ricardo (1997) *“Turismo y 1/2 Ambiente”*, Lima: GREATHS.

Delgado, Patricia & otros (1999) “La capacitación como estrategia fundamental para el desarrollo del sector turismo”, Lima: Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN), Programa Avanzado de Administración de Empresas.

CASTILLO Yui, (1987). Teoría del Turismo. Ed. Limusa.

CAMPOVERDE J. (1996:) Desarrollo Organizacional ed. San Marcos - Lima

- GERRIT, burgwal (2009), Planificación estratégica y operativa aplicada a gobiernos locales. UPS. Ecuador.
- HAUYÓN, José Luis (1998) “*Perú: Proyecto Nacional de Turismo*”, Universidad de San Martín de Porres, Lima: San Marcos.
- IBÁÑEZ, Abigail L. (1997) “*Las municipalidades: Catalizadoras del desarrollo turístico*”, Lima: Universidad San Martín de Porres. 1997 “El Municipio como Protagonista”. *Negocios Turísticos*, Nro. 2, año 1. Lima, Perú.
- MCLINTOSH, Robert (1999) Turismo, planeación, administración y perspectivas Ed. Limusa 2da. Edición.
- MOLINA, Sergio (1997) Turismo metodología para su planificación ed. Trillas
- VERA REBOLLO, J.F. (investigador principal) (2001). “Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores” Documentos de trabajo 1. Instituto Universitario de Geografía. Universidad de Alicante.
- MYLUSKA Zavaleta Barreto, Wilvelder Zavaleta Carruitero (2008). Población y territorio Ed. Diaz de santos.
- LEIPER N. (1981: 75) en *Annals of tourism Research en Español* Vol. VIII junio 2007.

## **ANEXOS**

**ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA PERSPECTIVAS DE GESTIÓN PÚBLICA DEL TURISMO Y LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO – 2011**

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p><b>GENERAL</b> ¿Cuál es la participación de la Municipalidad Provincial de Puno en la gestión turística local?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL.</b> Conocer las características de participación de la Municipalidad Provincial de Puno en la gestión de turismo local.</p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL.</b> La participación de la Municipalidad Provincial de Puno en la actividad turística, influye en la gestión del turismo local.</p>	<p>V.D: Gestión Turística</p>	<p>Gestión pública de destino Lineamientos Análisis de oferta del destino</p>
<p><b>ESPECIFICO</b> ¿Qué aspectos legales amparan la participación del Municipio local en la gestión turística? ¿De qué manera la participación de la Municipalidad mejora la gestión turística en la provincia de Puno?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> 1. Determinar los aspectos legales que amparan la participación de la Municipalidad Provincial de Puno en la gestión turística local.  2. Conocer de qué manera la participación de la Municipalidad Provincial de Puno mejora la Gestión del turismo local.</p>	<p><b>HIPOTESIS DERIVADAS</b> Existe base legal que ampara la participación de la Municipalidad en la gestión turística local.  La definición de un modelo de gestión turística, impulsa la participación de la Municipalidad en el turismo local mejorando las condiciones del destino.</p>	<p>V.I: Participación de la Municipalidad</p>	<p>Planes, programas, proyectos, estrategias acciones y toma de decisiones para el sector turismo análisis de demanda</p>

**ANEXO B: ENTREVISTA A AUTORIDADES DEL SECTOR**

NOMBRE DEL ENTREVISTADO.....FECHA:.....

DATOS GENERALES:

Municipalidad ..... distrital  
de:.....

Nombre del funcionario.....cargo.....

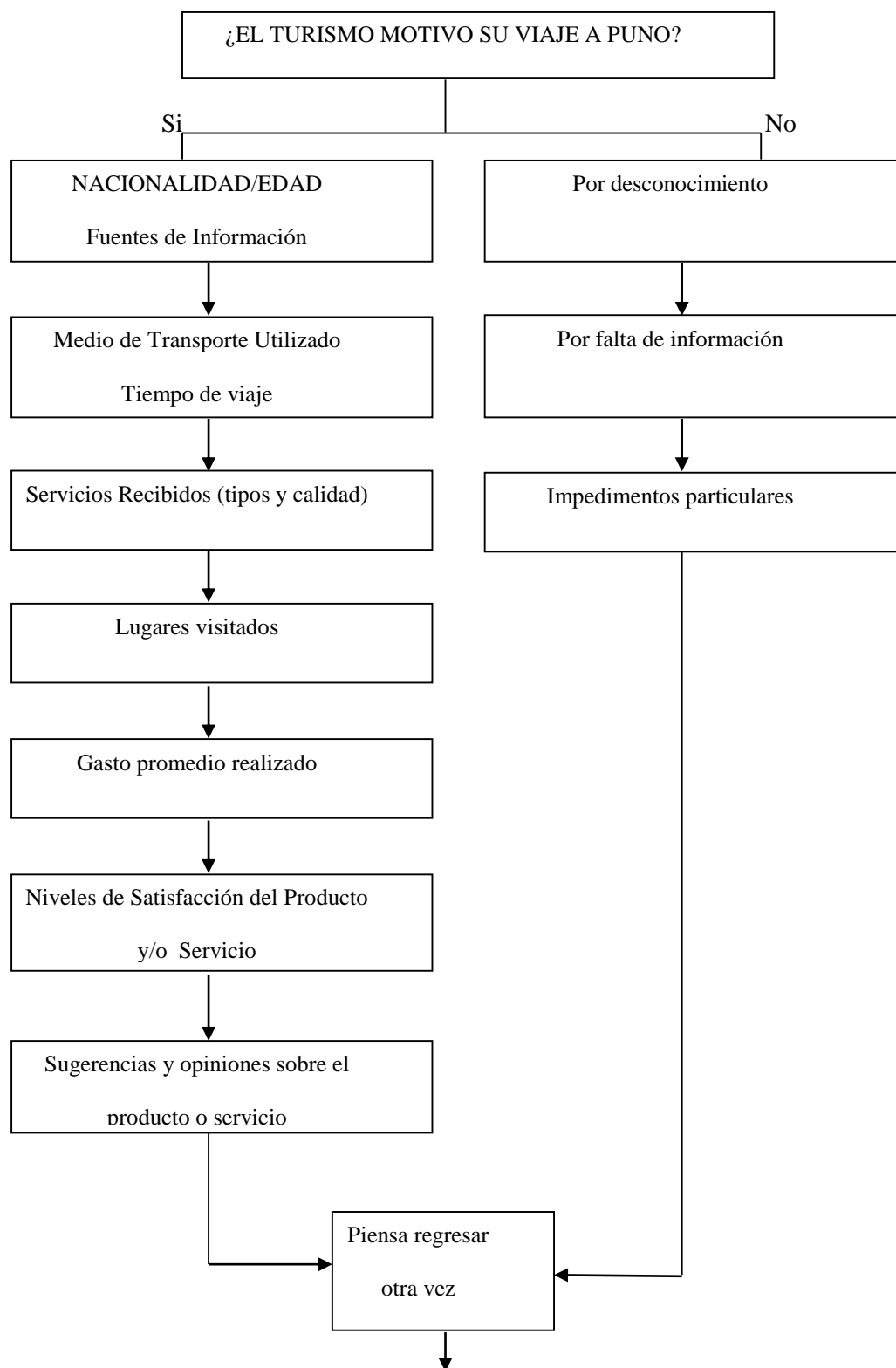
PREGUNTAS:

1. Qué opina del turismo en su localidad?.....  
.....
2. Existe un inventario de atractivos turísticos en su localidad .SI ( ) NO ( )
- 3.Cuál es la posición del municipio respecto al desarrollo turístico del distrito?.....  
.....  
.....
4. Existe demanda turística en su distrito SI ( ) NO ( )
5. Existe un trabajo directo con las organizaciones turísticas?. SI ( ) NO ( )
6. Planifica acciones de desarrollo turístico en su localidad SI ( ) NO ( )
7. Que actividades realiza la municipalidad con el sector turismo.....  
.....  
.....
8. Cuenta con plan estratégico y operativo de desarrollo SI ( ) NO ( )
9. Se da a conocer el plan operativo vigente SI ( ) NO ( )

10. Cuantos proyectos de turismo vienes ejecutando la municipalidad?.....

11. Como Califica el nivel de gestión de la municipalidad en función al turismo.....

**ANEXO C: ENCUESTA PARA TURISTAS EN PUNO**





**ANEXO D: SONDEO DE OPINION**

**(Para la diversificación y estrategias de desarrollo del Producto- Comercialización)**

1. ¿Qué productos ofrece su empresa?
2. ¿Qué comprende y cuál es el costo del paquete turístico tradicional?
3. ¿Qué tipo de estrategia utiliza para la comercialización de sus productos?
4. ¿Qué tipo de promoción esta utilizan para la venta de sus productos?
5. ¿Con qué infraestructura cuenta su empresa, para brindar servicio de calidad?
6. ¿En una escala de 1 al 10 cómo calificaría sus servicios?

**SONDEO DE OPINION A DIRECTORES DE INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL  
SECTOR TURISMO**

**(Para la evaluación de la significación política del turismo y la generación de programas  
del desarrollo turístico)**

1. ¿Qué opina del sector turismo?
2. ¿cómo participa el municipio en el desarrollo del sector turismo?
3. ¿Cuenta con algún presupuesto para generar proyectos turísticos?
4. ¿Cuenta con personal especializado en turismo para asesoramiento y trabajos operativos?
5. ¿Qué acciones de desarrollo tiene fijados a corto, mediano y largo plazo para activar el sector turismo?
6. ¿A qué nivel se realiza las coordinaciones de su institución para el desarrollo turístico?
7. ¿Qué material de promoción edita su institución?
- 8.

**SONDEO DE OPINION A TURISTAS**

**(Para determinar el nivel del gasto y tendencias de la demanda)**

1. Nacionalidad ..... Sexo.....
2. ¿Cuántos días permaneció en Puno?.....
3. ¿Cuánto gasto durante su estado  
Hotel .....
- Excursiones .....
- Alimentación.....
- Artesanías.....
- Otros.....
4. ¿Qué atractivos visito usted?  
Uros  Sillustani  Quile, Amantani   
Otros .....
5. En qué mes del año prefiere visitar Puno.
6. ¿Usted cuando viaja viene solo ..... o por agencia .....

**ANEXO E: ENCUESTAS A TURISMO RECEPTIVO**

(Para complementar información referente al destino)

1. Nombre.....edad.....
2. Nacionalidad.....Ocupación.....
3. ¿Cuál fue el motivo de su visita al Departamento de Puno?
  - El lago Titicaca ( )
  - Conocer la cultura del lugar ( )
  - De paso a Bolivia y /o viceversa ( )
  - Otros/especificar.....
4. Que fuentes de información utilizo para visitar el Departamento de Puno?
  - Familiares i/o amigos ( )
  - Internet ( )
  - Guías Turísticas ( )
  - Otros cuales?.....
5. Cuantos días permaneció en Puno? ( ).....
6. Que atractivos visitó en Puno?
  - Uros ( ) Sillustani ( ) Taquile ( ) Amantani ( ) Anapia ( ) otros.....
- 7.Cuál es la mayor razón por la que se limita su estadía en Puno?
  - .....
  - .....
8. Qué medio de transporte utilizo para llegar a Puno ?.....
  - .....
9. Que actividades adicionales le gustaría realizar en Puno?
  - Turismo vivencial cultural ( ) en.....
  - Turismo de aventura ( ) como cuál?.....
  - Turismo ecológico ( ) .....
  - Turismo místico espiritual ( ) .....
  - Otros.....
10. Cuanto gasto durante su estadía?
  - Hotel.....
  - Alimentos.....
  - Artesanías.....
  - Otros.....
11. En qué mes del año prefiere visitar Puno .....
12. Cuando Ud. Viaja viene solo o por agencia .....
13. Donde contacta los servicios en su País o Perú.....
14. Recomendaría Puno como destino turístico si ( ) no( )
15. ¿Por qué?.....