

# Karina Flores Panduro

## Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechu...

 Revisión Repositorio Institucional de la UNSM

---

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::3117:542723132

Fecha de entrega

22 dic 2025, 10:49 GMT-5

Fecha de descarga

22 dic 2025, 10:53 GMT-5

Nombre del archivo

TESIS KARINA FLORES PANDURO 11-12-25 .pdf

Tamaño del archivo

2.0 MB

142 páginas

29.272 palabras

164.686 caracteres




# 19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

## Fuentes principales

- 17%  Fuentes de Internet
- 3%  Publicaciones
- 15%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Fuentes principales

- 17% Fuentes de Internet
- 3% Publicaciones
- 15% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	hdl.handle.net	5%
2	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2025-08-04	3%
3	Internet	repositorio.unsm.edu.pe	2%
4	Internet	tesis.unsm.edu.pe	1%
5	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
6	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de San Martín on 2024-04-23	<1%
7	Trabajos del estudiante	Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2025-07-18	<1%
8	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de San Martín on 2024-12-10	<1%
9	Internet	tesis.pucp.edu.pe	<1%
10	Trabajos del estudiante	consultoriadeserviciosformativos on 2024-12-02	<1%
11	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2018-10-31	<1%

12	Internet	www.researchgate.net	<1%
13	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2019-02-22	<1%
14	Trabajos del estudiante	Universidad de Guayaquil on 2025-01-24	<1%
15	Trabajos del estudiante	unsaac on 2021-04-28	<1%
16	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-14	<1%
17	Publicación	Ordonez Rosales, Paola Brunet. "El derecho a la educacion intercultural bilingue (...)	<1%
18	Internet	www.coursehero.com	<1%
19	Trabajos del estudiante	Universidad Estatal Amazonica- on 2025-01-17	<1%
20	Internet	repositorio.unamba.edu.pe	<1%
21	Trabajos del estudiante	Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC on 2024-11-10	<1%
22	Internet	ciencialatina.org	<1%
23	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de San Martín on 2022-08-01	<1%
24	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de Colombia on 2019-03-22	<1%
25	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de San Martín on 2024-01-06	<1%

26	Internet	libros.iiec.unam.mx	<1%
27	Internet	repositorio.upse.edu.ec	<1%
28	Publicación	"Tendencias en la investigación universitaria. Una visión desde Latinoamérica. Vo...	<1%
29	Trabajos del estudiante	Pontificia Universidad Católica de Chile on 2024-12-03	<1%
30	Trabajos del estudiante	Universidad Andina del Cusco on 2024-08-12	<1%
31	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco on 2025-12-20	<1%
32	Trabajos del estudiante	Universidad de Alcalá on 2025-06-16	<1%
33	Internet	cienciadigital.org	<1%
34	Internet	expeditiorepositorio.utadeo.edu.co	<1%
35	Internet	repositorio.uti.edu.ec	<1%
36	Trabajos del estudiante	Universidad Tecnica De Ambato- Direccion de Investigacion y Desarrollo , DIDE o...	<1%
37	Trabajos del estudiante	Universidad Privada del Norte on 2024-08-08	<1%
38	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de San Martín on 2025-11-08	<1%
39	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de San Martín on 2024-03-12	<1%

40	Internet	repositorio.usmp.edu.pe	<1%
41	Trabajos del estudiante	Universidad Estatal Amazonica- on 2025-02-11	<1%
42	Trabajos del estudiante	Universitat Politècnica de València on 2024-09-10	<1%
43	Trabajos del estudiante	University of Leeds on 2022-03-22	<1%
44	Internet	es.mongabay.com	<1%
45	Internet	posgrado.unsm.edu.pe	<1%
46	Publicación	Salazar Jaimes, Myriam Paola. "Factores Determinantes de la Sostenibilidad Del A..."	<1%
47	Trabajos del estudiante	Universidad Tecnológica Indoamerica on 2025-11-28	<1%
48	Internet	alicia.concytec.gob.pe	<1%
49	Trabajos del estudiante	Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2024-09-18	<1%
50	Trabajos del estudiante	Universidad Carlos III de Madrid - EUR on 2023-06-11	<1%
51	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional del Chimborazo on 2024-07-17	<1%
52	Trabajos del estudiante	Universidad Politécnica Estatal de Carchi on 2024-09-19	<1%
53	Trabajos del estudiante	consultoriadeserviciosformativos on 2025-07-27	<1%

54	Internet	doi.org	<1%
55	Internet	repositorio.unsch.edu.pe	<1%
56	Trabajos del estudiante	uncedu on 2025-08-11	<1%
57	Internet	www.ecuadorexporta.org	<1%
58	Internet	www.grupoioe.es	<1%
59	Internet	www.slideshare.net	<1%
60	Publicación	Estrada Cruz, Eder Alexander. "Inversión en infraestructura de los mercados de a...	<1%
61	Trabajos del estudiante	FUNIBER on 2025-12-09	<1%
62	Trabajos del estudiante	Universidad Anahuac México Sur on 2025-10-06	<1%
63	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-22	<1%
64	Trabajos del estudiante	Universidad Europea de Madrid on 2025-04-23	<1%
65	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2025-06-03	<1%
66	Trabajos del estudiante	Universidad del Atlántico Medio on 2025-12-14	<1%
67	Internet	repositorio.uceva.edu.co	<1%

68	Internet	repositorio.uigv.edu.pe	<1%
69	Internet	repositorio.uta.edu.ec	<1%
70	Publicación	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derech...	<1%
71	Publicación	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derech...	<1%
72	Publicación	Natalya Carolina Zapata Mesa. "A influência da composição e configuração da pai...	<1%
73	Publicación	Pari Achata, David. "Sistema de gestión de seguridad y prevención de riesgos en I...	<1%
74	Trabajos del estudiante	TURNITIN UDEA on 2025-10-19	<1%
75	Trabajos del estudiante	Universidad Libre - Sede Bogota on 2025-09-08	<1%
76	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de San Martín on 2025-09-15	<1%
77	Trabajos del estudiante	Universidad Tecnica De Ambato- Direccion de Investigacion y Desarrollo , DIDE o...	<1%
78	Trabajos del estudiante	Universidad Técnica De Cotopaxi on 2025-07-28	<1%
79	Trabajos del estudiante	Universidad de Burgos UBUCV on 2022-11-10	<1%
80	Trabajos del estudiante	University College London on 2023-11-24	<1%
81	Internet	ciladi.org	<1%

82	Internet	dspace.unl.edu.ec	<1%
83	Internet	ideas.repec.org	<1%
84	Internet	iucn.org	<1%
85	Internet	moam.info	<1%
86	Internet	portal.salud.gob.mx	<1%
87	Internet	redcaldas.colciencias.gov.co	<1%
88	Internet	repositorio.unae.edu.ec	<1%
89	Internet	repositorio.unc.edu.pe	<1%
90	Internet	repositorio.upla.edu.pe	<1%
91	Internet	revista.adp.edu.pe	<1%
92	Internet	tr-ex.me	<1%
93	Trabajos del estudiante	ufidelitas on 2024-10-08	<1%
94	Internet	www.diariodirecto.com	<1%
95	Internet	www.yumpu.com	<1%



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución - 4.0 Internacional \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)  
Vea una copia de esta licencia en <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>





**ESCUELA DE POSGRADO**  
**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**PROGRAMA DE DOCTORADO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

## Tesis

# Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025

Para optar el Grado Académico de Doctor en gestión Empresarial

### Autor:

Karina Flores Panduro

<https://orcid.org/0000-0003-4734-7231>

### Asesor:

Lic. Dr. Wilson Torres Delgado

<https://orcid.org/0000-0001-5618-9250>

### Coasesor:

Ing. Dr. Ángel Cárdenas García

<https://orcid.org/0000-0001-7524-1421>

**Tarapoto, Perú**

**2025**

**ESCUELA DE POSGRADO****UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE DOCTORADO EN GESTIÓN EMPRESARIAL****Tesis****Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025****Para optar el Grado Académico de Doctor en gestión Empresarial****Autor:****Karina Flores Panduro**<https://orcid.org/0000-0003-4734-7231>**Asesor:****Lic. Dr. Wilson Torres Delgado**<https://orcid.org/0000-0001-5618-9250>**Coasesor:****Ing. Dr. Ángel Cárdenas García**<https://orcid.org/0000-0001-7524-1421>**Tarapoto, Perú****2025**

**ESCUELA DE POSGRADO****UNIDAD DE POSGRADO DE LA ESCUELA DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE DOCTORADO EN GESTIÓN EMPRESARIAL****Tesis****Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025****Para optar por el Grado de Doctor en Gestión Empresarial****Autora:****Karina Flores Panduro****Sustentado y aprobado el 13 de octubre de 2025 por los jurados:****Presidente de Jurado****Dra. Lady Diana Arévalo Alva****Secretario de Jurado****Dra. Seidy Janice Vela Reategui****Miembro de Jurado****Dr. Jorge Fernando Gutiérrez López****Asesor****Dr. Wilson Torres Delgado****Coasesor****Dr. Ángel Cárdenas García****Tarapoto, Perú****2025**



**ESCUELA DE POSGRADO****UNIDAD DE POSGRADO DE LA ESCUELA DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE DOCTORADO EN GESTIÓN EMPRESARIAL****Tesis****Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025****Para optar por el Grado de Doctor en Gestión Empresarial****Los suscritos declaran que el presente Trabajo de tesis es original, en su contenido y forma.**

---

**Autor:**  
Karina Flores Panduro

---

**Asesor**  
Dr. Wilson Torres Delgado

---

**Coasesor**  
Dr. Ángel Cárdenas García**Tarapoto, Perú****2025**

## Declaratoria de autenticidad

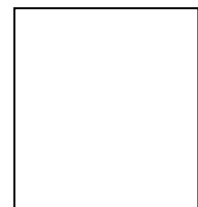
Yo, Karina Flores Panduro, con DNI N° 40950646, estudiante de doctorado con mención en Gestión Empresarial de la escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de San Martín; con la tesis titulada: **Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025**

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de mi autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencias de las fuentes bibliográficas consultadas.
3. Toda la información que contiene la tesis no ha sido auto plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumo bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de mi accionar, sometiéndonos a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín.

Tarapoto, 13 de octubre de 2025



.....  
Karina Flores Panduro

DNI N° 40950646

## Ficha de identificación

<p><b>Título</b> Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025</p>	<p><b>Área de investigación:</b> Gestión de procesos universitarios <b>Línea de investigación:</b> Universidades con Alcance Científico - Humanista <b>Sublínea de investigación:</b> Cultura y economía del desarrollo humano <b>Grupo de investigación:</b> Gestión Empresarial (Resolución N° 151-2023-UNSM/CU-R) <b>Tipo de investigación:</b> Básica <input type="checkbox"/>, Aplicada <input checked="" type="checkbox"/>, Desarrollo experimental <input type="checkbox"/></p>
<p><b>Autora:</b> Karina Flores Panduro</p>	<p>Facultad de Educación y Humanidades Escuela de posgrado <a href="https://orcid.org/0000-0003-4734-7231">https://orcid.org/0000-0003-4734-7231</a></p>
<p><b>Asesor:</b> Lic. Dr. Wilson Torres Delgado</p>	<p><b>Dependencia local de soporte:</b> Facultad de Ingeniería de Sistemas e Informática Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas e Informática <a href="https://orcid.org/0000-0001-5618-9250">https://orcid.org/0000-0001-5618-9250</a></p>
<p><b>Coasesor:</b> Ing. Dr. Ángel Cárdenas García</p>	<p><b>Dependencia local de soporte:</b> Facultad de Ingeniería de Sistemas e Informática Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas e Informática <a href="https://orcid.org/0000-0001-7524-1421">https://orcid.org/0000-0001-7524-1421</a></p>

1

## Dedicatoria

Dedico esta investigación a mi familia.

A mi compañero de mi vida, quien ha estado a mi lado en este tiempo destinado a la investigación; alentándome a continuar, cuando parecía que me iba a rendir.

A mis hijos, ellos son siempre el motivo para seguir adelante, recibiendo a cada instante su apoyo.

A mi Asesor y coasesor de la investigación, quien nunca desistió en enseñarme y continuó depositando su esperanza en mí.

Y a todos los que me apoyaron para concluir esta tesis.

**Karina**

## Agradecimiento

Esta investigación está dedicada a mi familia, gracias a ella continué estudiando, superándome y lograr aportar con mis conocimientos. Gracias porque estuvieron en los momentos difíciles de mi vida como estudiante.

Finalmente agradecer a Dios por darme la salud que tengo, por tener un cabeza con la que puedo pensar muy bien y además un cuerpo sano y una mente de bien.

**El autor**

1

## Índice general

Ficha de identificación.....	7
Dedicatoria .....	8
Agradecimiento .....	9
Índice general.....	10
Índice de tablas .....	12
Índice de figuras.....	13
RESUMEN .....	14
ABSTRACT .....	15
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN .....	16
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....	19
2.1. Antecedentes de la investigación.....	19
2.2. Fundamentos teóricos.....	24
2.2.1. Modelo de gestión.....	24
2.2.2. Turismo .....	26
2.2.3. Cultura.....	29
CAPÍTULO III MATERIALES Y MÉTODOS .....	32
3.1. Ámbito y condiciones de la investigación .....	32
3.1.1. Ubicación política.....	32
3.1.2. Ubicación geográfica .....	32
3.1.3. Periodo de ejecución .....	32
3.1.4. Autorizaciones y permisos.....	32
3.1.5. Control ambiental y protocolos de bioseguridad.....	32
3.1.6. Aplicación de principios éticos internacionales.....	32
3.2. Sistemas de variables .....	33
3.3. Procedimientos de la investigación.....	33
3.3.1. Diseño de la investigación.....	33
3.3.2. Objetivo específico 1 .....	35

4

3.3.3. Objetivo específico 2 .....	35
3.3.4. Objetivo específico 3 .....	36
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>37</b>
4.1. Objetivo específico 1 .....	37
4.2. Objetivo específico 2 .....	39
4.3. Objetivo específico 3 .....	40
4.4. Objetivo general .....	41
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>45</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>46</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>47</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>52</b>
Anexo 1. Matriz de consistencia .....	53
Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables .....	55
Anexo 3. Instrumento de recolección de datos .....	57
Anexo 4. Presentación de propuesta.....	71
Anexo 5. Validación de la propuesta .....	108
Anexo 6. Base de datos estadístico.....	124

## Índice de tablas

Tabla 1 Descripción de variables por objetivo específico 1 .....	33
Tabla 2 Descripción de variables por objetivo específico 2 .....	33
Tabla 3 Descripción de variables por objetivo específico 3 .....	33
Tabla 4 Planificación estratégica en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.....	37
Tabla 5 Participación comunitaria en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.....	37
Tabla 6 Preservación cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.....	37
Tabla 7 Gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.....	38
Tabla 8 Impacto económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.....	39
Tabla 9 Infraestructura y servicios en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.....	39
Tabla 10 Identidad y cultura en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.....	39
Tabla 11 Desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.....	40

1

## Índice de figuras

Figura 1 Gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.....	38
Figura 2 Desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.....	40

## RESUMEN

Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025

73 La investigación realizada tuvo como objetivo diseñar una propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad quechua de la provincia de Lamas, 2025. Corresponde a un estudio de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, y diseño no experimental transversal y propositivo. La muestra lo conformaron 357 pobladores de la comunidad nativa. Se aplicó la técnica de la encuesta, y se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los resultados mostraron que, la gestión turística y cultural reveló una percepción diversa en la comunidad, donde el 37.5 % consideró la gestión eficiente, pero más del 62 % la califica como regular o deficiente. Asimismo, aunque el 39.5 % percibió un desarrollo económico alto, el impacto fue considerado medio por el 40.9 %, señalando que las deficiencias en infraestructura y servicios (40.3%) limitan el potencial turístico y el progreso económico. Expertos validaron que un modelo de gestión sostenible, fundamentado en alianzas estratégicas, liderazgo comunitario y preservación cultural, podría mejorar significativamente la situación. Se concluyó que, el diseño de un modelo de gestión turística y cultural es esencial para abordar las deficiencias detectadas en planificación, infraestructura y participación, potenciando el impacto positivo del turismo en el desarrollo económico de manera articulada y sostenible.

15 **Palabras clave:** Modelo, gestión turística, gestión cultural, desarrollo económico

## ABSTRACT

Proposed tourism and cultural management model to generate economic development in the native Quechua community of Lamas, 2025

5 The research carried out aimed to design a proposal for a tourism and cultural management model to generate economic development in the Quechua community of the province of Lamas, 2025. It corresponds to an applied study, a quantitative approach, a descriptive level, and a non-experimental transversal and propositional design. The sample consisted of 357 residents of the native community. The survey technique was applied, and the questionnaire was used as a data collection instrument. The results showed that tourism and cultural management revealed a diverse perception in the community, where 37.5% considered the management efficient, but more than 62% rated it as regular or deficient. Likewise, although 39.5% perceived high economic development, the impact was considered medium by 40.9%, pointing out that deficiencies in infrastructure and services (40.3%) limit tourism potential and economic progress. Experts validated that a sustainable management model, based on strategic alliances, community leadership and cultural preservation, could significantly improve the situation. It was concluded that the design of a tourism and cultural management model is essential to address the deficiencies detected in planning, infrastructure, and participation, enhancing the positive impact of tourism on economic development in an articulated and sustainable manner.

3 **Keywords:** Model, tourism management, cultural management, economic development

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN

26 A nivel internacional, los pueblos indígenas representan una parte crucial de la diversidad cultural y biológica del planeta, pero también enfrentan enormes desafíos. Según el Departamento de Información Pública de las Naciones Unidas (ONU, 2010), más de 370 millones de indígenas en el mundo sufren desventajas significativas debido a la discriminación estructural, la exclusión social y la marginación económica. Estos pueblos aportan conocimientos únicos sobre la gestión sostenible de los recursos naturales, pero a menudo son desplazados de sus territorios ancestrales debido a políticas extractivistas y megaproyectos de desarrollo. La pérdida de territorios no solo compromete su sustento, sino que también amenaza su identidad cultural y espiritual, resultando en altos índices de pobreza, migración forzada y pérdida de lenguas indígenas, muchas de las cuales se encuentran al borde de la extinción.

44 En América Latina, hogar de una de las mayores concentraciones de pueblos indígenas del mundo, los problemas son especialmente agudos. La región enfrenta el dilema de conciliar el desarrollo económico con la protección de los derechos y territorios de las comunidades originarias. De acuerdo con el Banco Mundial (2019), más del 40% de los indígenas latinoamericanos viven en la pobreza extrema, a pesar de habitar regiones ricas en recursos naturales. La explotación de estos recursos, como minerales, petróleo y gas, a menudo se realiza sin consultar adecuadamente a las comunidades locales, a pesar de normativas internacionales como el Convenio 169 de la OIT (1989) y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (2007), que garantizan el derecho a la consulta previa, libre e informada.

34 En el caso de Perú, el país cuenta con más de 55 pueblos indígenas reconocidos oficialmente, cuya cultura y tradiciones son esenciales para su patrimonio nacional. Sin embargo, estos pueblos enfrentan problemas derivados de la deforestación, la minería ilegal y el cambio climático, que afectan directamente sus territorios y medios de subsistencia. La Ley N° 29785, Ley del derecho a la consulta previa, constituye un marco normativo importante para proteger sus derechos, pero en la práctica, la implementación de esta legislación ha sido limitada, generando conflictos sociales en varias regiones. El turismo no planificado también ha contribuido a la alteración de las comunidades indígenas, imponiendo dinámicas económicas externas que muchas veces priorizan el beneficio de terceros por encima del bienestar de las poblaciones locales.

26

44

34

9

25 En la región San Martín, y específicamente en la provincia de Lamas, las comunidades quechua representan un valioso ejemplo de riqueza cultural y resiliencia. Estas comunidades, descendientes directos de los antiguos habitantes del imperio incaico, han preservado tradiciones, costumbres y conocimientos que reflejan una estrecha relación con la naturaleza y su entorno. Sin embargo, su supervivencia enfrenta serias amenazas. 43 La migración de jóvenes hacia las ciudades en busca de mejores oportunidades laborales y educativas ha debilitado el tejido social, dejando a las comunidades sin una fuerza laboral suficiente para mantener sus prácticas ancestrales. Por otro lado, el turismo, si bien tiene el potencial de ser una fuente de desarrollo económico, cuando no se gestiona adecuadamente, puede llevar a la sobreexplotación de recursos, la pérdida de identidad cultural y la exclusión de las propias comunidades en los beneficios económicos generados (Vidaurre Fasanando, 2021).

65 Además, los desafíos incluyen la pérdida progresiva del idioma quechua, un pilar fundamental de la identidad cultural de estas comunidades. Según el Ministerio de Cultura del Perú (2020), las lenguas indígenas están en peligro debido a la influencia de los medios de comunicación masiva, la falta de políticas educativas interculturales efectivas y la migración hacia contextos urbanos donde predominan lenguas mayoritarias como el español. Estas problemáticas destacan la necesidad de iniciativas que no solo busquen preservar las prácticas culturales, sino también revitalizar la lengua y garantizar que sea transmitida a las futuras generaciones.

62 La gestión turística en Lamas tiene el potencial de convertirse en un modelo para el desarrollo sostenible en comunidades indígenas, siempre que se base en principios éticos y en el respeto por los derechos humanos. Un modelo de gestión turística y cultural efectivo debe garantizar la participación activa de la comunidad quechua en 10 todas las etapas del proceso, desde la planificación hasta la ejecución. Esto no solo asegurará que los beneficios económicos sean distribuidos equitativamente, sino que también permitirá que las comunidades mantengan el control sobre cómo se representan y utilizan sus recursos culturales y naturales.

4 De modo que, se llegó a formular el **problema de investigación**: ¿En qué medida una propuesta de modelo de gestión turística y cultural sostenible puede generar desarrollo económico y fortalecer la identidad cultural en la comunidad quechua de la provincia de Lamas, 2025? De tal manera que el **objetivo general** del estudio fue diseñar una propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad quechua de la provincia de Lamas, 2025. 27 Mientras que los **objetivos específicos** fueron: a) Analizar el estado actual de la gestión turística y cultural en la 3

comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025. b) Analizar el estado actual del desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025. Y, c) Evaluar el impacto potencial de un modelo de gestión turística y cultural sostenible en la mejora del desarrollo económico y la conservación de la identidad cultural en la comunidad quechua de Lamas.

De modo que la **hipótesis** alterna del estudio quedó definida como; El modelo de gestión turística y cultural sostenible promoverá el desarrollo económico y la conservación de la identidad cultural en la comunidad quechua de la provincia de Lamas.

3

10

25

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

67 A nivel internacional, Ruhanen & Whitford (2021). Con el fin de explorar las interacciones entre el turismo y el patrimonio cultural indígena, este estudio tuvo como objetivo principal examinar cómo ambos aspectos, tanto en sus formas tangibles como intangibles, pueden ser sostenidos por la actividad turística. Para ello, se llevó a cabo una revisión detallada de la literatura existente, analizando temas relacionados con el impacto del turismo en la conservación de elementos culturales como idiomas, rituales y métodos tradicionales. Los resultados obtenidos permitieron identificar tanto las oportunidades socioeconómicas que el turismo puede ofrecer a las comunidades indígenas, como los desafíos asociados a la autogestión de su identidad cultural. Finalmente, se concluyó que es fundamental seguir investigando y debatiendo en torno a estas temáticas para promover un desarrollo turístico que contribuya a la preservación del patrimonio cultural indígena en el siglo XXI.

92 Rahman et al. (2021). Con el propósito de analizar el rol que juegan los capitales sociales y culturales en la gobernanza de los recursos turísticos, este artículo se centró en la aplicación del "Marco de cogestión de capitales para medios de vida sostenibles (CCSLF)" en el caso de Chittagong Hill Tracts (CHT), Bangladesh. A través de un enfoque cualitativo que incluyó la recopilación de datos mediante métodos diversos, se buscó comprender cómo las comunidades culturalmente distantes, en un contexto de desconfianza política, enfrentan desafíos en su participación en la toma de decisiones sobre los recursos turísticos. Los resultados revelaron que las estructuras de poder y la política juegan un rol determinante en la distribución de recursos, lo que limita la inclusión comunitaria. Sin embargo, se destacó que el capital social puente podría ser clave para fomentar la creación de estructuras de cogestión que permitan a las comunidades tener mayor control sobre sus recursos comunes en el desarrollo turístico. En conclusión, se sugirió que las estructuras de cogestión son más efectivas en niveles micro o locales, y se invitó a los planificadores a considerar las diversas dimensiones de los capitales sociales y culturales para fortalecer el turismo comunitario.

32 Harbor & Hunt (2021), Este estudio investigó el turismo indígena desde una perspectiva de justicia, centrándose en la comunidad maya tz'utujil de Santiago Atitlán, Guatemala, mediante entrevistas etnográficas, observación de participantes y datos de archivo. A través de estos métodos, se buscó comprender cómo los miembros de la comunidad

35 perciben la justicia en relación con su cultura. Los resultados indicaron que la valoración cultural a través del turismo desempeña un papel crucial en la preservación de la cultura indígena, las formas de vida y el conocimiento, cuya pérdida se aceleraría sin esta interacción. Además, se destacó que la participación directa en la toma de decisiones turísticas es fundamental para fomentar la autonomía, la agencia y la equidad en términos de justicia cultural. Asimismo, se concluyó que la autenticidad es un concepto negociado que también requiere la intervención comunitaria para garantizar justicia en el contexto del turismo cultural. En resumen, el marco de justicia cultural propuesto aporta valiosas reflexiones a los estudios recientes sobre justicia ambiental indígena en el ámbito turístico.

28 Sosa et al. (2021). Con el propósito de examinar el turismo comunitario como una forma de vida sustentable a través del turismo gastronómico, este artículo tuvo como objetivo principal proponer un conjunto de indicadores de turismo sustentable para comunidades rurales y aisladas, considerando el creciente auge del turismo comunitario en México y su impacto en destinos vulnerables. Para ello, se utilizó una metodología que permitió desarrollar un primer listado teórico de 27 indicadores distribuidos en cuatro dimensiones clave: sociocultural, ambiental, turística y económica. Los hallazgos, validados por actores del sector turístico, revelaron que la falta de datos para cuantificar indicadores es una limitación importante para evaluar estos destinos, destacando la necesidad de la participación tanto del sector privado como de las administraciones públicas en la generación de información. Finalmente, se concluyó que esta investigación contribuirá al desarrollo de nuevas estrategias de acción que fortalezcan los sistemas agroalimentarios locales y revaloricen aquellos que han sido olvidados, aportando al turismo sustentable en estas regiones.

57 Zunaidi et al. (2022), Este estudio tuvo como objetivo analizar el impacto del desarrollo del turismo cultural en Kampung Naga, enfocándose en sus efectos tanto económicos como socioculturales sobre la comunidad local. Se empleó una metodología cualitativa descriptiva para evaluar estos aspectos. Los resultados indicaron que el turismo ha generado mejoras significativas en la economía local, con un aumento en los niveles de empleo y oportunidades de negocio, lo que ha mejorado la situación económica en comparación con el pasado. Sin embargo, también se observó una creciente desigualdad de ingresos entre los habitantes de la región. En términos socioculturales, el desarrollo turístico ha tenido un impacto notorio, afectando diversos indicadores que reflejan cambios en la vida comunitaria. En conclusión, aunque el turismo ha traído beneficios económicos a Kampung Naga, es necesario abordar las desigualdades

emergentes y prestar mayor atención a las implicaciones socioculturales del desarrollo turístico.

Putra et al. (2021). Este estudio tuvo como objetivo analizar la paradoja en el desarrollo de zonas de turismo cultural, donde los pueblos y casas tradicionales, además de ser espacios para prácticas socioculturales, se convierten en instalaciones turísticas. A través de un enfoque basado en el examen arquitectónico y entrevistas, se investigó cómo la participación activa de la comunidad local en las actividades turísticas ha transformado sus tradiciones, utilizando sus viviendas y pueblos como recursos económicos. Los resultados revelaron que el éxito del desarrollo turístico depende del apoyo y participación de las comunidades locales, aunque esto conlleva una transformación cultural significativa. En cuanto a las conclusiones, se destacó la necesidad de planificar cuidadosamente la transformación de las casas tradicionales, alentando a las comunidades a establecer sus propios objetivos para que el turismo pueda satisfacer las demandas de los turistas sin comprometer los valores tradicionales. En definitiva, este modelo de participación, que equilibra la preservación de las prácticas tradicionales con el desarrollo turístico, podría implementarse en otros destinos similares.

A nivel nacional, Maquera et al. (2022), Con el fin de abordar la falta de avance tecnológico en el Turismo Rural Comunitario (TRC) en comparación con otros sectores turísticos digitalizados por la Industria 4.0, esta investigación tuvo como objetivo principal desarrollar un modelo conceptual para una plataforma digital inteligente (PDI). Esta plataforma busca integrar y articular productos y servicios turísticos en las zonas rurales, proporcionando una experiencia personalizada a los usuarios y contribuyendo al desarrollo socioeconómico mediante la creación de empleo, la preservación del patrimonio cultural y la valorización del mercado local. Utilizando el Business Process Management y el Business Model Canvas (BMC) como bases metodológicas, se realizaron reuniones y entrevistas para recopilar el know-how necesario para el desarrollo del concepto. Los resultados evidenciaron que, aunque la pandemia de COVID-19 aceleró la adopción de tecnologías digitales en diversos sectores, el uso de TIC en el TRC sigue siendo limitado. Finalmente, se concluyó que, dado que en Perú no existen plataformas específicas para el TRC, el desarrollo de un modelo basado en BMC no solo facilita la integración de objetivos, sino que también sirve como referencia para la creación de plataformas similares en otros nichos turísticos.

Zavaleta et al. (2023), Este estudio tuvo como objetivo analizar las condiciones del turismo comunitario y la gestión de la Asociación de Turismo, Artesanía y Defensa del

90 Patrimonio Cultural Karajía en Amazonas, Perú. Mediante un enfoque descriptivo y un diseño transversal no experimental, se empleó una matriz de condiciones mínimas para evaluar el desarrollo del turismo comunitario, así como una encuesta dirigida a 50 socios de la asociación. Los resultados revelaron que el proyecto es viable y cumple con las condiciones establecidas en los Lineamientos para el Desarrollo del Turismo Comunitario en Perú, obteniendo un puntaje de 26.84, lo que lo habilita para formar parte de la Estrategia de Turismo Comunitario del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Asimismo, la gestión de la asociación alcanzó un nivel medio de desempeño, con un 72%. En conclusión, aunque la Asociación de Turismo Comunal Karajía cumple con los requisitos mínimos para impulsar el turismo comunitario, es necesario fortalecer su gestión para mejorar su efectividad y sostenibilidad.

15

56

12

12

Riojas et al. (2022), Este estudio tuvo como objetivo medir la influencia del turismo sostenible en el desarrollo local de la comunidad de La Florida, Huaral, Perú, y evaluar el potencial de las energías renovables, como la solar y eólica, para proponer una alternativa de negocio ecoeficiente. A través de un enfoque cuantitativo no experimental, se encuestó a 265 residentes locales para conocer sus perspectivas sobre el impacto del turismo sostenible y la viabilidad de integrar energías limpias en sus emprendimientos. Los resultados demostraron una relación positiva entre el turismo sostenible y el desarrollo local, mejorando la calidad de vida de los residentes y fomentando la creación de nuevos negocios. Además, la evaluación del potencial de las energías renovables confirmó su viabilidad en la región, lo que refuerza la posibilidad de promover emprendimientos ecoeficientes que contribuyan al desarrollo sostenible de la comunidad.

75

Valdeavellano (2021), Este estudio tuvo como objetivo evaluar el papel del Ministerio de Cultura del Perú a una década de su creación, analizando cómo ha contribuido al desarrollo de la gestión cultural a nivel nacional, en el contexto de la reciente aprobación de la Política Nacional de Cultura y la legislación vigente influenciada por la sociedad civil. A través de entrevistas con representantes de instituciones culturales y grupos comunitarios, se exploraron las diversas perspectivas sobre la gestión cultural en un país donde la interculturalidad, la apropiación social del patrimonio y la superación del colonialismo plantean grandes desafíos. Los resultados indicaron que la gestión cultural en el Perú está marcada por tensiones entre actores como el Estado, la sociedad civil, el sector privado, la academia y los profesionales. En conclusión, se destacó la necesidad de una revisión crítica del desempeño de estos actores, reconociendo que la gestión cultural sigue siendo un terreno complejo, interpelado por diversas fuerzas que buscan definir su rumbo y fortalecer su impacto en la sociedad.

1 A nivel local, Vidaurre (2021), El objetivo de esta investigación fue determinar las potencialidades turísticas para el desarrollo del Turismo Rural Comunitario en la Comunidad Nativa de Chirikyacu, ubicada en la Provincia de Lamas, Región San Martín, en 2019. La metodología empleada fue de tipo descriptiva y cualitativa, con un nivel de investigación descriptivo-explicativo. Se consideró una muestra de 267 turistas y 9 pobladores de la comunidad, quienes fueron encuestados y entrevistados respectivamente. Los resultados indicaron que la comunidad nativa, perteneciente al grupo etnolingüístico quechua lamista, mantiene vivas sus costumbres y tradiciones en música, artesanía, gastronomía y agricultura, todo ello en un entorno de gran diversidad natural. Los pobladores manifestaron su disposición a desarrollar el turismo rural comunitario, reconociendo los beneficios potenciales que ello traería. Los turistas, por su parte, mostraron un alto interés en participar en estas actividades, expresando su deseo de permanecer en la comunidad por varios días para experimentar su rutina diaria y explorar sus recursos naturales y culturales. En conclusión, se aceptó la hipótesis alterna, confirmando la existencia de potencialidades turísticas en la Comunidad Nativa de Chirikyacu para el desarrollo del Turismo Rural Comunitario.

48 Agüero et al. (2023), Este trabajo tuvo como objetivo desarrollar una propuesta para reducir el impacto de las actividades informales, como la minería ilegal, en las comunidades indígenas del Perú, particularmente en la comunidad nativa Tres Islas, y, más adelante, extender su alcance a otras regiones de Latinoamérica. La investigación se basó en el análisis de las necesidades de esta comunidad y del mercado competitivo en la región, utilizando metodologías ágiles para obtener una solución viable. A través de entrevistas con los pobladores y sus representantes, se logró una mejor comprensión del contexto y los desafíos que enfrentan. Como resultado, se propuso la implementación de un sistema de turismo vivencial que conecte a turistas interesados con las comunidades indígenas, buscando sensibilizar sobre los derechos, cultura y tradiciones de estos pueblos. Asimismo, se planteó la posibilidad de que los pobladores comercialicen productos elaborados por ellos mismos durante las actividades turísticas, ofreciendo un medio de subsistencia basado en la explotación sostenible de sus propios recursos. Esta propuesta busca abordar los problemas sociales, culturales y ambientales que las actividades extractivas generan en territorios indígenas, promoviendo un desarrollo más equitativo y sustentable.

3 60 3 Ushiñahua & Chugnas (2022), El objetivo de esta investigación fue determinar el potencial del turismo vivencial para diversificar la oferta turística en las comunidades nativas del distrito de Shapaja. Se llevó a cabo un estudio de tipo aplicado con un diseño descriptivo propositivo, tomando como muestra a 70 pobladores de la comunidad nativa

20 Nuevo Lamas, en la provincia de San Martín. Se utilizó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los resultados indicaron que el 54% de los encuestados consideró que el turismo vivencial es eficiente, el 30% lo calificó como regular, y el 16% como deficiente. En cuanto a la diversificación de la oferta turística, el 53% la evaluó como regular, el 30% como deficiente y el 17% como eficiente. Se concluyó que, aunque existe un buen potencial turístico y una participación activa de la comunidad, el acceso a los recursos turísticos y la infraestructura vial son ineficientes, y la carencia de empresas que lleguen a la comunidad obliga a los turistas a acceder a pie. El estudio destacó la importancia de mejorar la participación de actores públicos y privados para fortalecer los servicios de turismo vivencial y aumentar la oferta turística en las comunidades nativas, lo que permitió aceptar la hipótesis general de que existe un potencial turístico para el desarrollo del turismo vivencial.

## 3 2.2. Fundamentos teóricos

### 3 2.2.1. Modelo de gestión

El modelo de gestión turística y cultural implica un proceso que se desarrolla a lo largo del tiempo, y su éxito dependerá de varios factores clave, como los recursos humanos y económicos disponibles, el interés y el compromiso de los actores locales, así como el apoyo de instituciones públicas y privadas. Según López y Cuevas (2011), la gestión se activa cuando surge una iniciativa dentro de una institución, y está compuesta por procesos estratégicos, tácticos y operativos que permiten implementar y evaluar de manera eficiente el modelo propuesto.

79 La gestión turística y cultural en una comunidad requiere la coordinación de esfuerzos en diferentes niveles, estableciendo colaboraciones que aseguren una gestión integral. Esto permite adaptar la oferta turística y cultural a las expectativas de los visitantes, considerando las nuevas demandas y tendencias (Mondéjar & Sevilla, 2009). En el caso de la comunidad quechua de Lamas, es crucial que estas colaboraciones respeten y promuevan su identidad cultural.

De acuerdo con Manente (2008), un modelo de gestión debe integrar distintos recursos, actividades y actores a través de políticas y medidas adecuadas. En este contexto, la toma de decisiones debe involucrar tanto a las autoridades locales como a los líderes comunitarios, quienes son clave para la planificación, organización y control de las actividades turísticas y culturales. Este modelo busca organizar las actividades de forma que beneficien a todos los actores involucrados, tanto directos como indirectos, generando estrategias que contribuyan al desarrollo económico y la conservación cultural en la comunidad quechua de Lamas.

18 El modelo de gestión turística y cultural es una estructura estratégica que implica la coordinación de recursos, actores y actividades dentro de una comunidad, con el fin de maximizar los beneficios económicos y culturales sin comprometer los valores tradicionales. Según Kaplan y Norton (2004), un modelo de gestión efectivo debe incluir tanto una visión a largo plazo como un enfoque operativo que permita la ejecución eficiente de las políticas establecidas. Este modelo debe estar basado en la planificación estratégica, que, según Porter (1996), es crucial para garantizar que las decisiones sean tomadas con base en un diagnóstico adecuado de las fuerzas internas y externas que afectan la comunidad. En el contexto de Lamas, la planificación estratégica debe centrarse en identificar las fortalezas y debilidades de la comunidad, a la vez que se aprovechan las oportunidades externas sin perder de vista los riesgos asociados a la implementación de modelos ajenos a la identidad local.

49 Además, la participación comunitaria es una dimensión crítica en el modelo de gestión, pues permite que los actores locales tengan control sobre los procesos de desarrollo. Según Arnstein (1969), la verdadera participación requiere no solo información, sino también poder de decisión en las fases clave de los proyectos. Esto implica que el modelo debe ser flexible y permitir que las comunidades se involucren en la planificación, ejecución y evaluación de las actividades turísticas y culturales, lo que aumenta la probabilidad de éxito y sostenibilidad. La preservación cultural es otro aspecto fundamental que debe ser integrado en el modelo de gestión. De acuerdo con Hall (1992), la preservación de las prácticas culturales y la identidad local debe ser un principio rector en los modelos de gestión turística, ya que el desarrollo debe ser compatible con el respeto a las tradiciones, evitando la homogeneización cultural que podría derivarse de una integración desmedida con el turismo masivo.

El modelo de gestión debe permitir la medición de las variables relacionadas con el impacto económico de las actividades turísticas, como lo proponen los modelos de sostenibilidad del turismo (Hunter, 1997). Los indicadores clave para medir el impacto económico incluyen los ingresos derivados del turismo, la creación de empleos y la distribución equitativa de estos beneficios. Asimismo, es necesario contar con una evaluación continua que utilice datos de encuestas, entrevistas con actores locales y análisis de indicadores económicos para evaluar el impacto de las políticas turísticas en la comunidad.

54 El modelo de gestión turística y cultural debe integrar la sostenibilidad como un principio fundamental. Según Scheyvens (2002), la sostenibilidad en el turismo no solo implica la preservación del medio ambiente, sino también la sostenibilidad social y económica. En

81 este contexto, el modelo debe ser diseñado para asegurar que los beneficios del turismo se distribuyan equitativamente, no solo a través de la generación de ingresos directos, sino también mediante el fortalecimiento de la cohesión social dentro de la comunidad. Los actores locales deben ser capacitados para manejar los recursos de manera eficiente, asegurando que la gestión turística sea inclusiva y beneficiosa para todas las partes. De acuerdo con Binns (1991), el modelo de gestión debe también incluir un enfoque integral que fomente la participación activa de la comunidad en todos los aspectos del desarrollo, desde la toma de decisiones hasta la implementación de políticas.

Por otra parte, la innovación también juega un rol crucial en el éxito de los modelos de gestión turística y cultural. Como lo menciona Teece (2007), la capacidad de adaptación e innovación es esencial para que una comunidad se mantenga competitiva en el mercado turístico global. En el caso de Lamas, esto implica la creación de productos turísticos que no solo atraigan a los visitantes, sino que también sean originales y respetuosos de la identidad cultural local. La innovación puede provenir del uso de tecnologías emergentes, como el turismo virtual o la realidad aumentada, que permiten a los turistas experimentar la cultura local de manera inmersiva sin perjudicar su autenticidad. Sin embargo, es esencial que estas innovaciones no alteren las prácticas culturales locales, sino que las complementen, tal como argumentan Gann (2001) y Porter (1996), quienes destacan la importancia de mantener la autenticidad mientras se implementan nuevas estrategias para atraer al mercado global.

### 2.2.2. Turismo

5 Pérez & Gardey (2012) describen el turismo como el conjunto de actividades que las personas realizan cuando se trasladan a un lugar distinto de su residencia habitual por un periodo inferior a un año. En la actualidad, el turismo es una de las industrias más relevantes a nivel mundial, englobando viajes por motivos de descanso, culturales, sociales o laborales. Aunque ha existido desde tiempos remotos, solo recientemente se ha consolidado como una actividad económica independiente, con múltiples enfoques según la disciplina. Por ejemplo, desde una perspectiva económica se centra en el consumo, mientras que desde la psicología se analizan los comportamientos, y desde la geografía, el territorio y su influencia.

19 Según Cobarcos (2006), el turismo incluye todas las actividades realizadas durante los viajes y estancias en lugares diferentes al entorno habitual, por un periodo menor a un año, y con fines diversos como el ocio o los negocios. Esto es crucial en el contexto de

la comunidad quechua de Lamas, donde el turismo cultural podría ser una herramienta de desarrollo, siempre que respete y promueva las tradiciones locales.

5 La Organización Mundial del Turismo (2008) explica el turismo como un fenómeno que involucra el movimiento de personas fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o profesionales. Estos turistas generan un impacto económico a través del gasto en la región visitada. Este tipo de turismo tiene gran potencial para la comunidad quechua de Lamas, donde podría impulsar la economía local si se desarrolla de manera adecuada y respetuosa.

46 Por su parte, De la Torr  (2004) considera el turismo como un fenómeno social que implica el desplazamiento temporal y voluntario de personas, con fines principalmente recreativos, culturales o de salud, sin involucrarse en actividades remuneradas. En la comunidad quechua, el turismo cultural podría favorecer la creación de relaciones económicas y culturales importantes, contribuyendo al desarrollo local sin comprometer su cultura.

El turismo, como actividad que se realiza fuera del entorno habitual, ofrece una gran oportunidad para mejorar la economía de una comunidad. En el caso de la comunidad quechua de Lamas, el turismo cultural podría crear una cadena de valor que conecte distintos factores y servicios, impulsando el desarrollo económico sin alterar su identidad cultural.

12 El turismo se ha consolidado como una de las industrias más importantes del mundo, especialmente en las últimas décadas, debido a la globalización y el aumento del poder adquisitivo en varios países. Según la Organización Mundial del Turismo (2008), el turismo se define como el movimiento de personas fuera de su lugar de residencia habitual, con el fin de disfrutar de una experiencia recreativa, cultural o de descanso. Este fenómeno ha evolucionado y se ha diversificado, con el turismo cultural cobrando especial relevancia en las últimas décadas. Como lo define MacCannell (1973), el turismo cultural implica el desplazamiento de personas hacia lugares donde pueden experimentar de manera directa las tradiciones, costumbres y estilos de vida de las comunidades anfitrionas. En este sentido, el turismo en la comunidad quechua de Lamas debe ser considerado como una herramienta que no solo aporta ingresos, sino que también puede contribuir a la preservación cultural mediante la promoción de las tradiciones y la historia local.

41 34 El turismo, cuando se gestiona adecuadamente, puede ser una fuente significativa de impacto económico, contribuyendo al desarrollo local mediante la creación de empleos y el aumento del gasto en la región. Según Cobarco (2006), el impacto económico del

85

24

53

turismo se mide no solo por los ingresos directos generados por los turistas, sino también por el efecto multiplicador que tiene en las economías locales a través del gasto en infraestructura, servicios y productos locales. En el caso de Lamas, la promoción del turismo cultural debe involucrar a la comunidad en el diseño de productos turísticos que resalten sus costumbres y su historia, mientras que al mismo tiempo, se asegura que los beneficios económicos lleguen a todos los miembros de la comunidad, especialmente aquellos que son los portadores de la cultura.

El desarrollo de un modelo turístico basado en la identidad cultural debe estar alineado con los principios del turismo sostenible, como lo sugieren otros estudios sobre el tema (Fennell, 2012). Esto implica que el turismo en la región debe ser gestionado de manera que no agote los recursos naturales ni cause una pérdida de identidad cultural, sino que se integre de manera armónica con las tradiciones locales. El concepto de infraestructura y servicios es crucial aquí, ya que el turismo requiere de un entorno adecuado para recibir a los visitantes sin comprometer la autenticidad del destino. Según Weaver y Lawton (2002), el turismo cultural sostenible debe incluir estrategias para mejorar la infraestructura sin alterar el carácter de la comunidad ni aumentar el riesgo de la comercialización excesiva de la cultura local.

El turismo, además de su impacto económico, es una actividad que genera interacciones interculturales que pueden tener efectos tanto positivos como negativos. Según Ritzer (2021), la globalización del turismo ha llevado a un fenómeno denominado la “McDonalización” del turismo, donde las experiencias turísticas se estandarizan, perdiendo su valor cultural único. En este sentido, es fundamental que el turismo en la comunidad quechua de Lamas se gestione de manera que se contrarreste esta estandarización. La autenticidad y el respeto por la cultura local deben ser los pilares sobre los que se construya cualquier iniciativa turística. Según MacCannell (1973), los turistas buscan experiencias auténticas, y para lograr esto, las comunidades deben involucrarse activamente en la creación de productos turísticos que sean representativos de sus tradiciones y valores, evitando que el turismo transforme sus prácticas culturales en simples espectáculos para los visitantes.

32

84

El ecoturismo es una modalidad que puede tener un impacto positivo en la comunidad, siempre que se practique de manera responsable. Según Honey (1999), el ecoturismo fomenta la conservación del medio ambiente y el desarrollo económico local sin comprometer las tradiciones culturales de las comunidades. En el caso de Lamas, esta modalidad de turismo no solo puede generar ingresos, sino también crear una conciencia ecológica en los turistas, lo que puede llevar a una mayor valoración del

patrimonio natural y cultural de la región. De acuerdo con Weaver (2001), el ecoturismo puede ser una herramienta eficaz para que las comunidades preserven su medio ambiente mientras obtienen beneficios económicos. Esto debe ir de la mano con una planificación cuidadosa que minimice el impacto del turismo y maximice los beneficios tanto para la comunidad como para los turistas.

### 2.2.3. Cultura

17 Según Tylor (1871), la cultura es ese todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, las leyes, las costumbres y cualquier otra capacidad y 51 hábitos adquiridos por el hombre en tanto es miembro de una sociedad. Este enfoque destaca que la cultura es un conjunto integral de prácticas y valores compartidos por una comunidad, transmitidos de generación en generación, lo cual es particularmente relevante en las comunidades quechua, donde las tradiciones y costumbres ancestrales juegan un rol crucial en la vida diaria y la identidad de sus miembros.

Geertz (1973) sostiene que la cultura es un sistema de significados compartidos que da sentido a las acciones humanas dentro de un grupo social. A través de los símbolos y rituales, las personas construyen su realidad colectiva. En el contexto de la comunidad quechua de Lamas, su cultura es fundamental para comprender las relaciones sociales, las costumbres y su cosmovisión, las cuales deben ser preservadas en cualquier modelo de desarrollo turístico y cultural.

16 Por otro lado, Hall (1983) define la cultura como el modo de vida de un pueblo, refiriéndose a las formas en que las personas se organizan para interactuar entre sí y con su entorno. Este concepto es crucial para el desarrollo de un modelo de gestión en la comunidad quechua, ya que las interacciones sociales, las creencias y las prácticas tradicionales están profundamente vinculadas con su territorio y deben ser respetadas y potenciadas en cualquier propuesta de desarrollo turístico.

66 De acuerdo con Hofstede (1991), la cultura es la programación mental colectiva que distingue a los miembros de un grupo o categoría de personas de otros. Este enfoque sugiere que la cultura moldea la forma en que los individuos perciben y actúan en el mundo. En el caso de la comunidad quechua de Lamas, la cultura influye directamente en su forma de relacionarse con los turistas, y es esencial que cualquier propuesta de desarrollo turístico reconozca y respete estas diferencias culturales.

Finalmente, Clifford (1986) plantea que la cultura no es estática, sino que está en constante transformación debido a las influencias internas y externas. En el caso de la comunidad quechua, el contacto con el turismo y otras fuerzas externas puede generar

cambios en sus prácticas culturales, por lo que es crucial desarrollar un modelo que equilibre el desarrollo económico con la conservación de su identidad.

La cultura es un componente esencial para entender el comportamiento y la organización social de cualquier comunidad. Tylor (1871) define la cultura como el complejo conjunto de conocimientos, creencias, arte, moral y costumbres que caracterizan a una sociedad. En el caso de la comunidad quechua de Lamas, la cultura no solo incluye el arte y la música, sino también sus cosmovisiones y su relación simbiótica con la naturaleza. Por tanto, el turismo debe ser un medio para preservar y promover esta cultura, permitiendo que las generaciones futuras sigan disfrutando y aprendiendo de ella. En este contexto, Geertz (1973) sostiene que la cultura es un sistema de significados compartidos, que no solo influye en las relaciones sociales dentro de un grupo, sino que también configura la forma en que las personas perciben su mundo.

La preservación cultural debe ser una prioridad en el modelo de gestión propuesto, como lo señala Hall (1992). Es fundamental que el desarrollo turístico no desplace ni distorsione las prácticas culturales locales, sino que promueva el respeto y la comprensión mutua entre los turistas y la comunidad anfitriona. Esto implica que las políticas de gestión deben incluir la protección de los sitios históricos y culturales, la promoción de prácticas sostenibles y el fomento de la educación cultural tanto para los turistas como para los miembros de la comunidad. El turismo debe ser gestionado de manera que no cause una erosión cultural, sino que fortalezca la identidad local.

Por otro lado, Clifford (1986) sostiene que la cultura es un fenómeno dinámico, que está siempre en proceso de transformación. El contacto con el turismo, las nuevas tecnologías y otras influencias externas pueden generar cambios, tanto positivos como negativos, en las prácticas culturales de las comunidades. De acuerdo con este enfoque, el modelo de gestión turística y cultural en Lamas debe ser flexible y adaptarse a los cambios sociales, económicos y culturales, mientras asegura que la identidad cultural se mantenga intacta.

La cultura, como elemento clave en el desarrollo del turismo, no debe ser vista como un obstáculo para el progreso, sino como una fuente de riqueza y diversidad. Según Hall (2008), el desarrollo cultural y turístico debe ir de la mano, buscando que ambos factores se nutran mutuamente. En el caso de la comunidad quechua de Lamas, la cultura no solo debe ser conservada, sino también renovada a través de la interacción con los turistas, lo que puede resultar en una reinterpretación creativa de las tradiciones sin perder su esencia. La creación de productos culturales que se adapten a las

expectativas del turista, pero que mantengan su autenticidad, es esencial para que el turismo no desplace a la cultura, sino que la potencie. De acuerdo con Urry (2002), el turismo es una forma de mediación cultural, en la que los turistas interpretan y reconstruyen la cultura del lugar que visitan, lo que implica que la comunidad debe estar preparada para gestionar estas interpretaciones de manera adecuada.

Además, la preservación cultural debe estar vinculada al concepto de culturalidad activa propuesto por Said (1993), quien plantea que la cultura no es estática, sino que está siempre en transformación a medida que se enfrenta a nuevas influencias. En este contexto, la comunidad quechua de Lamas debe estar abierta a los intercambios culturales que surjan con el turismo, siempre que se lleven a cabo de manera respetuosa y controlada. Esto implica que el modelo de gestión turística debe incluir medidas que no solo protejan los aspectos más visibles de la cultura, como el arte o las costumbres, sino que también promuevan el respeto por las creencias y la cosmovisión de la comunidad. Según Clifford (1986), las culturas son dinámicas y el turismo, cuando se maneja adecuadamente, puede ser una forma de revitalización cultural, permitiendo a las comunidades reconfigurar su identidad y fortalecer su cohesión social.

4

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Ámbito y condiciones de la investigación

##### 3.1.1. Ubicación política

El estudio sobre la propuesta de un modelo de gestión turística y cultural para la comunidad quechua se llevó a cabo en la provincia de Lamas, ubicada en la región de San Martín, Perú. Lamas es una ciudad de gran importancia en la región amazónica del país, con una rica herencia cultural que permitirá analizar las variables relacionadas con la gestión, el turismo y la preservación de la cultura en el contexto del desarrollo turístico de la comunidad quechua, con proyección hacia el año 2025.

##### 3.1.2. Ubicación geográfica

Distrito: Lamas

Provincia: Lamas

Departamento: San Martín

##### 3.1.3. Periodo de ejecución

Este estudio fue llevado a cabo desde enero a diciembre de 2024.

##### 3.1.4. Autorizaciones y permisos

Se contó con la resolución de aprobación del proyecto de tesis para su ejecución por parte de la Universidad Nacional de San Martín.

##### 3.1.5. Control ambiental y protocolos de bioseguridad

Las actividades de recolección de datos se limitaron a la aplicación de cuestionarios y encuestas, procedimientos que no generaron residuos peligrosos ni requirieron medidas especiales de control ambiental o bioseguridad. Por tanto, las normativas y protocolos de bioseguridad no fueron relevantes para el desarrollo de este estudio.

##### 3.1.6. Aplicación de principios éticos internacionales

Se consideraron los principios éticos fundamentales, tales como los principios de autonomía, beneficencia, no maleficencia, justicia y respeto por los derechos de los participantes. Se aseguró que los artesanos de la comunidad nativa Wayku tengan autonomía en la implementación del modelo gerencial, obteniendo su consentimiento informado antes de que participen en el estudio y reconociendo su derecho a decisiones informadas. Se dio prioridad al principio de beneficencia, garantizando que el modelo

3

4

3

propuesto beneficie la competitividad y sostenibilidad sin causar daño. Se adoptó el principio de no maleficencia, protegiendo el bienestar de la comunidad y sus recursos culturales. El principio de justicia se aplicó mediante un trato equitativo y respetuoso a todos los participantes, protegiendo su anonimato y asegurando igualdad en el proceso de implementación. Además, se mantuvo la integridad y el reconocimiento adecuado de la información recopilada, manejando los datos de forma ética y responsable para promover el desarrollo sostenible en un entorno seguro y respetuoso.

### 3.2. Sistemas de variables

Variable 1 = Modelo de gestión turística y cultural

Variable 2 = Desarrollo de la comunidad quechua de Lamas

**Tabla 1**

*Descripción de variables por objetivo específico 1*

Objetivo específico 1: Analizar el estado actual de la gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.

Variable abstracta	Variable concreta	Medio de registro	Unidad de medida
Estado actual de la gestión turística y cultural	Gestión turística y cultural	Cuestionario	Ordinal

**Tabla 2**

*Descripción de variables por objetivo específico 2*

Objetivo específico 2: Analizar el estado actual del desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.

Variable abstracta	Variable concreta	Medio de registro	Unidad de medida
Estado actual del desarrollo económico.	Desarrollo económico.	Cuestionario	Ordinal

**Tabla 3**

*Descripción de variables por objetivo específico 3*

Objetivo específico 3: Evaluar el impacto potencial de un modelo de gestión turística y cultural sostenible en la mejora del desarrollo económico y la conservación de la identidad cultural en la comunidad quechua de Lamas.

Variable abstracta	Variable concreta	Medio de registro	Unidad de medida
Impacto del modelo de gestión turística y cultural sostenible	Gestión turística y cultural Desarrollo económico.	Ficha de validación de propuesta	Ordinal

### 3.3. Procedimientos de la investigación

#### 3.3.1. Diseño de la investigación

Corresponde a una investigación aplicada, la cual se orienta a la implementación de modelos teóricos para abordar desafíos prácticos vinculados con la gestión turística y

82  
14  
95

cultural en la comunidad quechua de Lamas. El estudio se ubica dentro de un enfoque descriptivo-propositivo, con el propósito de analizar la relación entre las variables involucradas en la gestión del turismo y la preservación cultural, evaluando cómo estas pueden optimizarse para fomentar tanto el desarrollo económico como la conservación de la identidad cultural en la comunidad. El objetivo principal es formular estrategias y herramientas específicas que fortalezcan la gestión turística y cultural, asegurando que estas contribuyan de manera efectiva al desarrollo integral de la comunidad y a la preservación de sus tradiciones y costumbres.

**Población y muestra:** La comunidad quechua de Lamas está conformada por aproximadamente 5000 habitantes cuyas edades oscilan entre los 18 y 55 años. Estos habitantes residen tanto en el centro poblado de Lamas como en las áreas rurales circundantes.

#### **Criterios de inclusión:**

- Habitantes de la comunidad quechua de Lamas con edades comprendidas entre 18 y 55 años.
- Residentes tanto en áreas urbanas como rurales de la comunidad.

#### **Criterios de exclusión**

- Menores de 18 años y mayores de 55 años.
- Personas de fuera de la comunidad quechua de Lamas, incluyendo visitantes y residentes de otras comunidades

5

Para la muestra se utilizó la fórmula de población finita:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2(N - 1) + Z^2(p \times q)}$$

5

Dónde:

N= es el total de la población = 5000

p= 0.50

q = 0.50

Z= Nivel de confianza al 95% = 1.96

E = Error 0.1

n= 357 pobladores

Por lo tanto, la muestra lo conformaron 357 pobladores de Lamas.

**Diseño muestral:** Se aplicó el muestreo probabilístico aleatorio simple, garantizando que cada uno tuviera las mismas posibilidades de participar en el estudio.

**Diseño del estudio:** La investigación se enmarcó en un diseño no experimental transversal. Esta elección fue adecuada, ya que no se manipularon las variables. En su lugar, se recopilaron datos dentro de un período de tiempo definido, lo que proporcionó una visión detallada de las variables de interés en un momento específico.

### 3.3.2. Objetivo específico 1

Objetivo específico 1: Analizar el estado actual de la gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.

Actividades y tareas:

- Diseñar y validar el cuestionario (instrumento de recolección de datos) "Gestión turística y cultural".
- Aplicar la encuesta a los pobladores de la comunidad nativa quecha que integran la muestra del análisis.
- Procesar y analizar los datos recogidos.
- Presentar resultados en tablas y/o gráficos.

Descripción de procedimientos:

Para la recopilación de información, se diseñó un cuestionario sobre la gestión turística y cultural. Posteriormente, se validaron el cuestionario mediante pruebas piloto y reuniones de expertos. Una vez validado, se designaron responsables y herramientas para realizar las encuestas a los participantes del estudio.

Los datos recogidos fueron procesados utilizando el software SPSS Ver 27. Los resultados se presentaron en tablas y figuras para una mejor interpretación y análisis.

### 3.3.3. Objetivo específico 2

Objetivo específico 2: Analizar el estado actual del desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.

Actividades y tareas:

- Diseñar y validar el cuestionario "Desarrollo económico".

- Aplicar la encuesta a los pobladores de la comunidad nativa quecha que integran la muestra del análisis.
- Procesar y analizar los datos recogidos.
- Presentar resultados en tablas y/o gráficos.

Descripción de procedimientos:

Similares procedimientos al objetivo específico 1.

#### 93 **3.3.4. Objetivo específico 3**

Objetivo específico 3: Evaluar el impacto potencial de un modelo de gestión turística y cultural sostenible en la mejora del desarrollo económico y la conservación de la identidad cultural en la comunidad quechua de Lamas.

Actividades y tareas:

- Solicitar la validación de expertos del modelo propuesto de gestión turística y cultural para el desarrollo económico en la comunidad nativa
- Validar el modelo por expertos en la materia de investigación.
- Presentar los resultados de la validación del modelo.

5 Descripción de procedimientos:

Se buscó y solicitó a 5 expertos en la materia de investigación, su participación como validadores expertos del modelo de gestión turística y cultural. Los 5 validadores realizaron el análisis del modelo propuesto, y realizaron su evaluación. Al finalizar, terminaron validando la propuesta elaborada.

3

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Objetivo específico 1

Objetivo: Analizar el estado actual de la gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta realizada a los miembros de la comunidad nativa Quecha:

**Tabla 4**

*Planificación estratégica en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025*

	Planificación estratégica	Escala	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	5 a 11	110	30.8
	Regular	12 a 17	146	40.9
	Adecuado	18 a 25	101	28.3
	Total		357	100,0

Fuente: Datos propios del estudio

Se observó que para el 40.9 % de los miembros de la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas, la planificación estratégica es regular, para el 30.8 % es inadecuada y para el 28.3 % es adecuado.

**Tabla 5**

*Participación comunitaria en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025*

	Participación comunitaria	Escala	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	5 a 11	99	27.7
	Medio	12 a 17	120	33.6
	Alto	18 a 25	138	38.7
	Total		357	100,0

Se observó que según el 38.7 % de los miembros de la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas, existe un nivel alto de participación comunitaria, para el 33.6 % la participación comunitaria es de un nivel medio, mientras que para el 27.7 % es de nivel bajo.

**Tabla 6**

*Preservación cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025*

	Preservación cultural	Escala	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	5 a 11	82	23
	Medio	12 a 17	130	36.4
	Alto	18 a 25	145	40.6
	Total		357	100,0

40

1

4

68

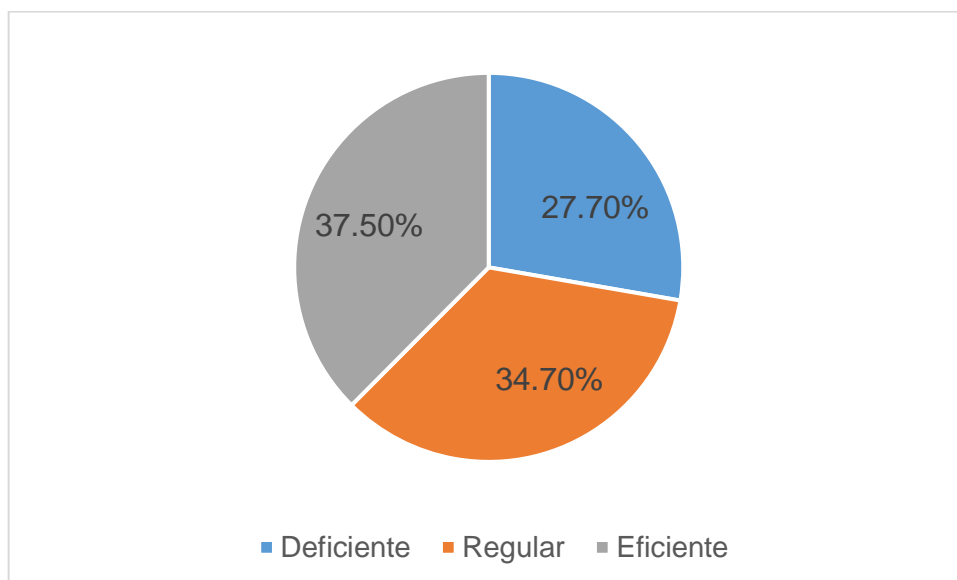
1 En la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025, según el 40.6 % de sus miembros, existe un nivel de preservación cultural alto, para el 36.4 % existe un nivel medio y para el 23 % un nivel bajo.

5 **Tabla 7**

*Gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025*

	Gestión turística y cultural	Escala	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	15 a 34	99	27.7
	Regular	35 a 54	124	34.7
	Eficiente	55 a 75	134	37.5
	Total		357	100,0

En general, la gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025 es eficiente, según el 37.5 % de los pobladores de la comunidad; para el 34.7 % es regular, y para el 27.7 % es deficiente. Se observa que no existe consenso; al contrario, existen percepciones diferentes. Se destaca percepción positiva en la mayoría, sin embargo, no llega a superar la mitad de los encuestados, infiriendo, que faltan procesos que se tienen que mejorar y acciones que se deben liderar para encaminar hacia una valoración más equilibrada y consensada.



**Figura 1**

*Gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.*

La figura resalta gráficamente lo explicado y descrito en la tabla 7, evidenciando mayoría de miembros de la comunidad con una valoración favorable de la gestión turística y cultural. No obstante, demuestra que existen diferencias entre las valoraciones; esta no es mucha entre los que tienen una percepción favorable contra los que tienen una percepción regular. Asimismo, se hace énfasis en que la mayoría no llegó a superar el 50 % de los miembros, lo cual es un indicador que demuestra la existencia de procesos

que se tienen que mejorar para que la gestión turística y cultural sea valorada positivamente por más del 50 % de la muestra analizada.

#### 4.2. Objetivo específico 2

Objetivo: Analizar el estado actual del desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.

**Tabla 8**

*Impacto económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025*

Impacto económico	Escala	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	Bajo	5 a 11	110	30.8
	Medio	12 a 17	146	40.9
	Alto	18 a 25	101	28.3
	Total		357	100,0

Fuente: Datos propios del estudio

El impacto económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025, basado en el turismo y la cultura del sector, es de nivel medio según el 40.9 % de los miembros de la comunidad. Para el 30.8 % es de impacto bajo, y para el 28.3 % es de impacto alto.

**Tabla 9**

*Infraestructura y servicios en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025*

Infraestructura y servicios	Escala	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	Inadecuado	5 a 11	144	40.3
	Regular	12 a 17	120	33.6
	Adecuado	18 a 25	93	26.1
	Total		357	100,0

La infraestructura y servicios en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025, producto de la gestión turística y cultural, son inadecuados según el 40.3 % de los miembros de la comunidad; para el 33.6 % es regular y para el 26.1 % es adecuado.

**Tabla 10**

*Identidad y cultura en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025*

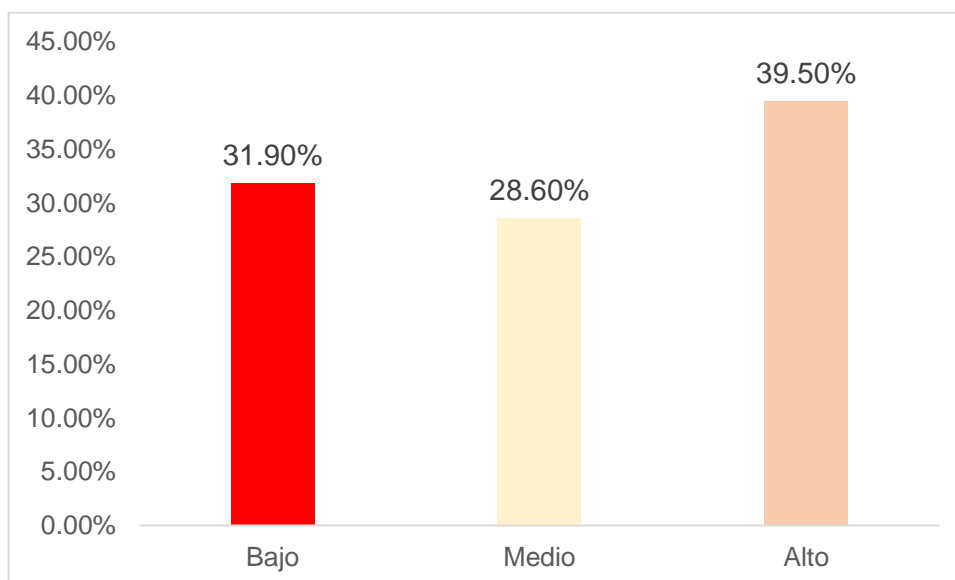
	Escala	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	Bajo	5 a 11	76	21.3
	Medio	12 a 17	102	28.6
	Alto	18 a 25	179	50.1
	Total		357	100,0

La identidad y cultura en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025, producto de la gestión turística y cultural, es alta según el 50.1 % de los miembros de la comunidad; según el 28.6 %, es de nivel medio, y para el 21.3 %, es baja.

**Tabla 11***Desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025*

	Desarrollo económico	Escala	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	15 a 34	114	31.9
	Medio	35 a 54	102	28.6
	Alto	55 a 75	141	39.5
	Total		357	100,0

A nivel general, el desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025 es percibido como alto según el 39.5 % de los miembros de la comunidad; según el 31.9 %, es percibido como bajo; en tanto, para el 28.6 %, es percibido como un desarrollo económico medio.

**Figura 2***Desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.*

La figura 2 resalta gráficamente lo descrito en la tabla 11, donde se evidencia cómo el desarrollo económico es percibido como alto tan solo por el 39.5 % de los encuestados, seguido de un desarrollo económico medio valorado por el 31.9 % de los participantes, finalmente, para el 28.6 % fue valorado como en un nivel medio. Si bien es cierto que la mayoría tiene una percepción positiva sobre el desarrollo económico, esta mayoría no ha superado el 50 %, lo cual le pone en desventaja, y advierte que todavía hay cosas que deben ser corregidas o proyectos que deberían ser implementados.

### 4.3. Objetivo específico 3

Objetivo: Evaluar el impacto potencial de un modelo de gestión turística y cultural sostenible en la mejora del desarrollo económico y la conservación de la identidad cultural en la comunidad quechua de Lamas.

14 Para este objetivo, se recurrió a la validación de expertos, fueron 05 expertos que analizaron y evaluaron la propuesta del modelo de gestión turística y cultural elaborada en este estudio. Se advierte que los 05 validadores, han llegado a un consenso y determinado que la propuesta tiene alto grado de validez para su aplicación. De este modo, se validó también la hipótesis alterna; El modelo de gestión turística y cultural sostenible promoverá el desarrollo económico y la conservación de la identidad cultural en la comunidad quechua de la provincia de Lamas. Consecuentemente, con esto se infiere que el modelo propuesto tendría un impacto potencian en la mejora del desarrollo económico y la conservación de la identidad cultural de la comunidad nativa Quecha de Lamas.

#### 4.4. Objetivo general

Objetivo general: Diseñar una propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad quechua de la provincia de Lamas, 2025.

88 El desarrollo de la propuesta se encuentra en la sección de Anexos:

1 83 En discusión de resultados, sobre el estado actual de la gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025. La percepción de la comunidad acerca de la gestión turística y cultural está dividida: aunque una minoría la encuentra eficiente (37.5%), la mayoría la califica como regular o deficiente (62.5%). Esto evidencia un descontento significativo que se origina en la falta de planificación estratégica, la desconexión entre los actores locales y la ausencia de procesos participativos. Una gestión eficiente requiere involucrar a la comunidad local en el diseño y ejecución de proyectos turísticos. Esto no solo mejora la percepción de las iniciativas, sino que también fomenta el compromiso y la sostenibilidad. Las percepciones negativas reflejan carencias en la inclusión y el enfoque participativo, aspectos fundamentales en un sector como el turismo que depende del capital humano y cultural local.

22 La falta de confianza en la gestión puede desincentivar la participación activa de la comunidad, lo que dificulta la sostenibilidad de cualquier iniciativa turística. Este resultado sugiere la necesidad de un cambio en la estrategia de comunicación y en la forma en que las políticas y proyectos turísticos son diseñados e implementados. En ese sentido, para mejorar la percepción, es crucial fomentar espacios de participación comunitaria, diseñar políticas transparentes y establecer mecanismos de evaluación y retroalimentación continua.

94 Tanto en este estudio como en los trabajos de Zunaidi et al. (2022) y Ushiñahua & Chugnas (2022), se identifican carencias significativas en infraestructura y planificación

estratégica como factores limitantes para el desarrollo turístico. En esta investigación, el 40.3 % de los encuestados señala que la infraestructura es inadecuada, una observación que coincide con los problemas de accesibilidad mencionados por Ushiñahua & Chugnas (2022) en las comunidades nativas de Shapaja. Estas deficiencias pueden deberse a la falta de inversiones sostenidas y a la desconexión entre los actores públicos y privados responsables del desarrollo turístico.

También, esta investigación resalta que la gestión turística carece de integración y participación comunitaria efectiva, algo que también es enfatizado por Rahman et al. (2021) y Harbor & Hunt (2021). En ambos casos, se destaca que el turismo debe promover procesos participativos para garantizar la justicia cultural y una gobernanza inclusiva de los recursos turísticos. Esta convergencia refleja la creciente atención en el turismo comunitario y en modelos que respeten la autonomía local como base para un desarrollo más equitativo.

Continuando sobre, el estado actual del desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025. Existe una desconexión entre la percepción del desarrollo económico y la realidad de las condiciones de infraestructura y servicios. Mientras una parte de la comunidad reconoce un impacto económico positivo, otra gran mayoría (40.9%) considera que este impacto es solo moderado. Los resultados muestran que, aunque hay beneficios económicos derivados del turismo, estos no son percibidos como consistentes ni equitativos por la mayoría de la población. La infraestructura inadecuada (40.3%) es identificada como una barrera clave que afecta tanto la percepción como la efectividad del turismo como motor de desarrollo.

Una infraestructura deficiente (transporte, alojamiento, servicios básicos) no solo limita la experiencia turística, sino que también afecta la capacidad de la comunidad para generar ingresos sostenibles a partir de esta actividad. Esta situación sugiere que el modelo económico no está completamente alineado con las necesidades locales, y que es probable que los beneficios del turismo estén concentrados en sectores específicos. En ese sentido, es necesario realizar inversiones estratégicas en infraestructura para maximizar el potencial del turismo como generador de ingresos, asegurando que los beneficios lleguen a una mayor proporción de la población.

Este estudio señala que, aunque el turismo tiene un impacto económico percibido como medio por el 40.9 % de los encuestados, las deficiencias en infraestructura reducen su potencial. Zunaidi et al. (2022) también observan desigualdades económicas emergentes en Kampung Naga, a pesar de los beneficios que el turismo ha generado. La coincidencia en estas conclusiones se relaciona con la distribución desigual de los

beneficios del turismo, un problema recurrente en contextos donde los modelos de gestión no están diseñados para atender las necesidades de todas las partes interesadas.

Mientras este estudio enfatiza la necesidad de un liderazgo comunitario sólido y alianzas estratégicas, Rahman et al. (2021) y Harbor & Hunt (2021) abordan la autogestión desde una perspectiva más profunda, considerando cómo las estructuras de poder y la justicia cultural influyen en la gobernanza turística. Esta diferencia puede deberse al enfoque más práctico de este estudio, centrado en propuestas de mejora concretas, frente al análisis teórico y de gobernanza de los otros autores.

16 Con respecto al impacto potencial de un modelo de gestión turística y cultural sostenible en la mejora del desarrollo económico y la conservación de la identidad cultural en la comunidad quechua de Lamas. Los expertos reconocen el potencial positivo de un modelo de gestión sostenible en el desarrollo económico y la conservación cultural, pero enfatizan que el éxito depende de tres factores clave: liderazgo comunitario, alianzas estratégicas y un enfoque cultural. La comunidad debe ser el motor de las iniciativas turísticas. Esto implica empoderar a los actores locales para que asuman roles de liderazgo. Asimismo, involucrar al sector público, privado y organizaciones no gubernamentales es esencial para obtener recursos, conocimientos técnicos y legitimidad. También, el modelo debe estar fundamentado en la identidad cultural de la comunidad, lo que garantiza un turismo auténtico y sostenible.

36 Aunque la teoría de un modelo de gestión sostenible es sólida, su implementación requiere superar desafíos significativos como la falta de recursos financieros, la resistencia al cambio y la necesidad de capacitar a los líderes comunitarios. La validación de expertos también subraya la necesidad de indicadores claros para medir el impacto del modelo y asegurar que las estrategias se mantengan en el tiempo. Por lo tanto, para garantizar el éxito, es necesario invertir en el fortalecimiento de capacidades locales, establecer redes de colaboración y diseñar un plan de acción con metas claras y medibles.

33 Finalmente, en cuanto al modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad quechua de la provincia de Lamas, 2025. El diseño de un modelo de gestión turística y cultural es fundamental para atender las deficiencias identificadas en planificación estratégica, infraestructura y participación comunitaria. Es decir, existe una brecha entre las fortalezas existentes (preservación cultural e identidad local) y las áreas deficitarias, como la planificación estratégica, la infraestructura y la

participación comunitaria. Aunque hay elementos positivos en la identidad cultural, la falta de una gestión articulada está frenando el impacto económico del turismo.

El modelo de gestión turística y cultural se presenta como una herramienta clave para subsanar estas deficiencias. Su diseño es integrador, es decir, involucra a todos los actores (gobierno, comunidad, empresas privadas y turistas). Además, enfatiza la sostenibilidad como una estrategia prioritaria. Esto incluye el uso eficiente de recursos, la promoción cultural que valore las tradiciones locales y la mejora de infraestructura clave. La propuesta también destaca la importancia de estrategias que trasciendan el corto plazo. Esto apunta a la necesidad de establecer sistemas de evaluación para medir el progreso.

El estudio deja claro que el turismo y la gestión cultural tienen el potencial de impulsar el desarrollo económico y social, pero actualmente enfrentan limitaciones importantes. Estas limitaciones están relacionadas con la infraestructura, la planificación estratégica, la participación comunitaria y la falta de coordinación entre actores clave. La implementación de un modelo de gestión sostenible e inclusivo podría transformar estas debilidades en oportunidades, siempre que se prioricen la integración comunitaria, la inversión estratégica y la preservación cultural.

El estudio destaca que el diseño de un modelo de gestión turística debe priorizar la preservación cultural y la identidad local. Esto coincide con las conclusiones de Ruhanen & Whitford (2021), quienes subrayan que el turismo puede ser una herramienta para conservar elementos culturales tangibles e intangibles, como idiomas y rituales indígenas. También se alinea con Harbor & Hunt (2021), quienes resaltan que la valoración cultural a través del turismo es clave para preservar las formas de vida y el conocimiento indígena. La coincidencia se debe a un reconocimiento generalizado de que el turismo, bien gestionado, tiene el potencial de convertirse en un mecanismo para la conservación cultural, siempre que las comunidades locales participen activamente.

El estudio comparte muchas similitudes con los trabajos de otros autores, especialmente en la identificación de problemas estructurales (infraestructura, planificación) y en la relevancia de la participación comunitaria y la preservación cultural. Sin embargo, las diferencias surgen en aspectos como el uso de tecnología, la evaluación cuantitativa de indicadores y los enfoques de gobernanza. Estas variaciones subrayan la importancia de adaptar las estrategias a las realidades locales y a las capacidades existentes en cada contexto.

## CONCLUSIONES

- 33 1. El diseño de un modelo de gestión turística y cultural es fundamental para atender las deficiencias identificadas en planificación estratégica, infraestructura y participación comunitaria. Si bien se observan fortalezas en la preservación cultural y la identidad local, la falta de una gestión articulada limita el impacto positivo del turismo en el desarrollo económico. La propuesta debe enfocarse en integrar a todos los actores clave, establecer estrategias sostenibles y priorizar la inversión en infraestructura y promoción cultural.
2. El análisis de la gestión turística y cultural evidencia una percepción diversa entre los miembros de la comunidad. Aunque el 37.5% considera que la gestión es eficiente, más del 62% tiene percepciones entre regulares y deficientes. Esto refleja una falta de planificación estratégica efectiva, poca integración de los actores locales y un enfoque limitado en procesos participativos que impulsen la gestión cultural y turística de forma sostenible.
3. El desarrollo económico, aunque percibido como alto por el 39.5% de los miembros, presenta un impacto económico medio según el 40.9% de los encuestados. Además, la infraestructura y los servicios en la comunidad son inadecuados para el 40.3%, lo que limita el potencial turístico y su contribución al crecimiento económico. Esto evidencia que las deficiencias en infraestructura afectan directamente la percepción de progreso económico.
- 26 4. La validación de expertos confirma que un modelo de gestión sostenible podría tener un impacto positivo significativo en el desarrollo económico y la conservación cultural de la comunidad. Sin embargo, la implementación exitosa del modelo requiere un liderazgo comunitario sólido, alianzas estratégicas y un enfoque en la preservación cultural como base del turismo.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda a los actores locales y regionales, liderados por el gobierno provincial y organizaciones comunitarias, implementar el modelo de gestión turística y cultural propuesto. Este modelo debe priorizar la participación comunitaria, la mejora de infraestructura, y la promoción de la identidad cultural como base del desarrollo turístico. Además, se sugiere establecer un plan de evaluación periódica para medir el impacto del modelo y garantizar su sostenibilidad en el tiempo. La articulación con entidades nacionales e internacionales será clave para asegurar el éxito y la replicabilidad del modelo en otras comunidades.

Se recomienda al gobierno local y a las organizaciones comunitarias implementar un programa de fortalecimiento de capacidades en planificación estratégica. Este programa debe incluir talleres para líderes comunitarios, enfocados en turismo sostenible y gestión cultural. Además, se debe promover la creación de comités interinstitucionales para garantizar una participación inclusiva y coordinada en la planificación turística.

Se recomienda al municipio provincial de Lamas priorizar inversiones en infraestructura turística y servicios básicos. Esto incluye mejorar caminos de acceso, señalización turística y servicios básicos en áreas clave. Asimismo, se sugiere buscar financiamiento externo a través de programas nacionales e internacionales que apoyen iniciativas de desarrollo económico basado en el turismo cultural.

Se recomienda al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) en colaboración con líderes comunitarios, diseñar un plan piloto para implementar el modelo propuesto. Este plan debe incluir actividades de sensibilización cultural, programas educativos y el desarrollo de productos turísticos únicos basados en la identidad quechua. Además, es fundamental garantizar un monitoreo constante para ajustar el modelo según los resultados obtenidos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agüero Dejo, S. P., Caballero Revelo, E. A., Apaza Sánchez, L. G., & Galarza Cepeda, C. H. (2023) Modelo prolab: propuesta de turismo vivencial en comunidades nativas de Latinoamérica. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/26212>
- Arnstein, S. R. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Binns, T. (1991). Tourism and Sustainable Development in Developing Countries. *Tourism Management*, 12(1), 12-20.
- Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *Canadian geographer*, 24(1), 5-12.
- Castles, S., & Miller, M. J. (2009). *The Age of Migration: International Population Movements in the Modern World*. Palgrave Macmillan.
- CIDH. (1969). *Convención Americana sobre Derechos Humanos - Pacto de San José*. San José, Costa Rica.
- Cobarcos, A. (2006). *El turismo y su impacto en el desarrollo económico*. Ediciones del Ministerio de Turismo.
- Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1987). *Nuestro futuro común*. Oxford University Press.
- Dessler, G. (2013). *Administración de recursos humanos (13a ed.)*. Pearson Educación.
- Fennell, D. (2012). Ecotourism. In *The Routledge handbook of tourism and the environment* (pp. 323-333). Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780203121108-35/ecotourism-david-fennell>
- Gann, D. M. (2001). Innovation and the Economy: The Role of Technology and Knowledge. *Economics & Innovation*, 9(1), 23-44.
- Geertz, C. (1973). *The Interpretation of Cultures*. Basic Books.
- Geertz, C. (1973). *The Interpretation of Cultures: Selected Essays*. Basic Books.
- Hall, C. M. (1992). *Hallmark Tourist Events: Impacts, Management, and Planning*. Bellhaven Press. <https://www.cabidigitallibrary.org/doi/full/10.5555/19931851983>

- Hall, E. T. (1989). *Beyond Culture*. Anchor Books.
- Hall, S. (1990). *Cultural Identity and Diaspora*. Lawrence & Wishart.
- Harbor, L. C., & Hunt, C. A. (2021). Indigenous tourism and cultural justice in a Tz'utujil Maya community, Guatemala. In *Justice and Tourism* (pp. 72-91). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003143055>
- Hariembrandtland, G. (1985). World Commission on Environment and Development. *Environmental Policy and Law*, 14(1), 26–30. [https://doi.org/10.1016/s0378-777x\(85\)80040-8](https://doi.org/10.1016/s0378-777x(85)80040-8)
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations* (2nd ed.). Sage Publications.
- Honey, M. (1999). Ecotourism and sustainable development. Who owns paradise? (pp. x+405). <https://www.cabidigitallibrary.org/doi/full/10.5555/19991808835>
- I Dewa Gede Agung Diasana Putra , I Made Adhika, Anak Agung Gde Agung Yana (2021). Reviving Cultural Tourism in Kendran, Bali, Indonesia: Maintaining Traditional Architecture and Developing Community-Based Tourism. *Civil Engineering and Architecture*, 9(2), 328-338. DOI: 10.13189/cea.2021.090206
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Harvard Business Press.
- Lowenthal, D. (1985). *The Past is a Foreign Country*. Cambridge University Press.
- MacCannell, D. (1973). Staged Authenticity: Arrangements of Social Space in Tourist Settings. *American Journal of Sociology*, 79(3), 589-603. <https://doi.org/10.1086/225585>
- Maquera, G., da Costa, B. B., Mendoza, Ó., Salinas, R. A., & Haddad, A. N. (2022). Intelligent digital platform for community-based rural tourism—a novel concept development in Peru. *Sustainability*, 14(13), 7907. <https://doi.org/10.3390/su14137907>
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Prentice Hall.
- OIT. (1989). Convenio Núm. 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales. Organización Internacional del Trabajo.
- ONU, O. d. (s2010). <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollোসostenible/>. Obtenido de

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-dedesarrollo-sostenible/>: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-dedesarrollo-sostenible/>

- Porter, M. E. (1996). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7UqQXsQ\\_dj4C&oi=fnd&pg=PT11&dq=Porter,+M.+E.+\(1996\).+Competitive+Advantage:+Creating+and+Sustaining+Superior+Performance.+Free+Press.&ots=Fh5STwBNeP&sig=L\\_DS\\_qbajck4xWW9xAMmwIHbMDo](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7UqQXsQ_dj4C&oi=fnd&pg=PT11&dq=Porter,+M.+E.+(1996).+Competitive+Advantage:+Creating+and+Sustaining+Superior+Performance.+Free+Press.&ots=Fh5STwBNeP&sig=L_DS_qbajck4xWW9xAMmwIHbMDo)
- Porter, M. E. (1996). Operational effectiveness is not strategy. *Harvard business review*, 74(6), 61-78. [https://www.academia.edu/download/32263464/1\\_-\\_What\\_is\\_strategy\\_-\\_1996.pdf](https://www.academia.edu/download/32263464/1_-_What_is_strategy_-_1996.pdf)
- Rahman, M. S. U., Simmons, D., Shone, M. C., & Ratna, N. N. (2021). Social and cultural capitals in tourism resource governance: the essential lenses for community focussed co-management. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(11), 2665–2685. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1903016>
- Richards, G. (1996). *Cultural tourism in Europe*. CAB International.
- Riojas-Díaz, K., Jaramillo-Romero, R., Calderón-Vargas, F., & Asmat-Campos, D. (2022). Sustainable Tourism and Renewable Energy's Potential: A Local Development Proposal for the La Florida Community, Huaral, Peru. *Economies*, 10(2), 47. <https://doi.org/10.3390/economies10020047>
- Ritzer, G. (2021). The McDonaldization of society. In *In the Mind's Eye* (pp. 143-152). Routledge.  
<https://api.taylorfrancis.com/content/chapters/edit/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4324/9781003235750-15&type=chapterpdf>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Administración: Administración y sociedad*. Pearson Educación.
- Ruhanen, L., & Whitford, M. (2021). Cultural heritage and Indigenous tourism. In *Indigenous heritage* (pp. 1-13). Routledge.  
<https://doi.org/10.4324/9781003142997>
- Said, E. (1993). *Culture and Imperialism*. Alfred A. Knopf.

- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.
- Sosa, M., Aulet, S., & Mundet, L. (2021). Community-based tourism through food: A proposal of sustainable tourism indicators for isolated and rural destinations in Mexico. *Sustainability*, 13(12), 6693. <https://doi.org/10.3390/su13126693>
- Taylor, C. (1992). *Multiculturalism and "The Politics of Recognition."* Princeton University Press.
- Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Tylor, E. B. (1871). *Primitive Culture: Researches into the Development of Mythology, Philosophy, Religion, Language, Art, and Custom*. John Murray.
- Tylor, E. B. (1871). *Primitive Culture: Researches into the Development of Mythology, Philosophy, Religion, Art, and Custom*. John Murray.
- Urry, J. (2002). *The Tourist Gaze*. Sage Publications.
- Ushiñahua Silva, S. R., & Chugnas Panduro, C. (2022). Estudio del potencial del turismo vivencial para la diversificación de la oferta turística en comunidades nativas del distrito de Shapaja, San Martín, 2019. <http://hdl.handle.net/11458/4656>
- Valdeavellano, P. C. (2021). 14. Cultural management in Peru. *Cultural Management and Policy in Latin America* (pp. 1-17). <https://doi.org/10.4324/9781003109235>
- Vidaurre Fasanando, K. (2021). Potencialidades turísticas para el desarrollo del turismo rural comunitario en la Comunidad Nativa de Chirikyacu–Provincia de Lamas–Región San Martín–2019. <http://hdl.handle.net/11458/4033>
- Vidaurre Fasanando, K. (2021). Potencialidades turísticas para el desarrollo del turismo rural comunitario en la Comunidad Nativa de Chirikyacu–Provincia de Lamas–Región San Martín–2019. <http://hdl.handle.net/11458/4033>
- Weaver, D. (2001). *The Encyclopedia of Ecotourism*. CABI Publishing.
- Weaver, D., & Lawton, L. (2002). *Tourism Management*. John Wiley & Sons.
- Zavaleta Chavez Arroyo, F. O., Sánchez Pantaleón, A. J., Navarro-Mendoza, Y. P., & Esparza-Huamanchumo, R. M. (2023). Community Tourism Conditions and

Sustainable Management of a Community Tourism Association: The Case of Cruz Pata, Peru. *Sustainability*, 15(5), 4401. <https://doi.org/10.3390/su15054401>

Zunaidi, A., Nofirman, N., Juliana, J., & Wurarah, R. N. (2022). The Impact of The Development of Cultural Tourism on The Cultural, Economic, And Social Aspects of Local Communities. *Dinar: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, 9(2), 88-105. <https://doi.org/10.21107/dinar.v9i2.14233>

76

# ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia

#### Título: Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿En qué medida una propuesta de modelo de gestión turística y cultural sostenible puede generar desarrollo económico y fortalecer la identidad cultural en la comunidad quechua de la provincia de Lamas, 2025?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cuál es el estado actual de la gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025?</p> <p>¿Cómo es el estado actual del desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025?</p> <p>¿Cuál es el impacto potencial de un modelo de gestión turística y cultural sostenible en la mejora del desarrollo económico y la conservación de la identidad</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Diseñar una propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad quechua de la provincia de Lamas, 2025.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Analizar el estado actual de la gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.</p> <p>Analizar el estado actual del desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de la provincia de Lamas 2025.</p> <p>Evaluar el impacto potencial de un modelo de gestión turística y cultural sostenible en la mejora del desarrollo económico y la conservación de la identidad cultural</p>	<p><b>Hipótesis alterna</b></p> <p>El modelo de gestión turística y cultural sostenible promoverá el desarrollo económico y la conservación de la identidad cultural en la comunidad quechua de la provincia de Lamas.</p> <p><b>Hipótesis nula</b></p> <p>El modelo de gestión turística y cultural sostenible no promoverá el desarrollo económico y la conservación de la identidad cultural en la comunidad quechua de la provincia de Lamas.</p>	<p><b>Técnica</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Instrumentos</b></p> <p>Cuestionario</p>

1

cultural en la comunidad quechua de Lamas?	en la comunidad quechua de Lamas.												
<b>Diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Variables y dimensiones</b>											
Tipo Aplicada Nivel descriptivo-propositivo Diseño no experimental transversal	<b>Población:</b> Estuvo conformada por aproximadamente 5000 habitantes cuyas edades oscilaron entre los 18 y 55 años.  <b>Muestra:</b> Lo conformaron 357 miembros de la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Variables</th> <th>Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Modelo de gestión turística y cultural</td> <td>Planificación estratégica</td> </tr> <tr> <td>Participación comunitaria</td> </tr> <tr> <td>Preservación cultural</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Desarrollo económico</td> <td>Impacto económico</td> </tr> <tr> <td>Infraestructura y servicios</td> </tr> <tr> <td>Identidad y cultura</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Modelo de gestión turística y cultural	Planificación estratégica	Participación comunitaria	Preservación cultural	Desarrollo económico	Impacto económico	Infraestructura y servicios	Identidad y cultura	
Variables	Dimensiones												
Modelo de gestión turística y cultural	Planificación estratégica												
	Participación comunitaria												
	Preservación cultural												
Desarrollo económico	Impacto económico												
	Infraestructura y servicios												
	Identidad y cultura												

1

### Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Modelo de gestión turística y cultural</b>	Un modelo de gestión turística y cultural se refiere a un enfoque sistemático y planificado para administrar y coordinar actividades turísticas y culturales en una comunidad. Según Richards (2007), un modelo de gestión eficaz integra estrategias de desarrollo sostenible que promuevan tanto la preservación cultural como el crecimiento económico.	El modelo de gestión turística y cultural se operacionaliza a través de la implementación de estrategias específicas que incluyen la planificación de actividades culturales y turísticas.	Planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia de desarrollo</li> <li>• Plan de acción</li> <li>• Cronograma de actividades</li> </ul>	Ordinal
			Participación comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucramiento local</li> <li>• Capacitación ofrecida</li> <li>• Consultas realizadas</li> </ul>	
			Preservación cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades culturales preservadas</li> <li>• Recursos culturales protegidos</li> <li>• Valoración de tradiciones</li> </ul>	
<b>Desarrollo económico</b>	El desarrollo de una comunidad se define como el proceso de mejora en aspectos económicos, sociales y culturales que contribuyen al bienestar general de sus miembros. De acuerdo con Chambers (1997), el desarrollo comunitario implica no solo el crecimiento económico, sino también la mejora en la calidad de vida y la preservación de la identidad cultural.	El desarrollo de la comunidad quechua de Lamas se operacionaliza mediante indicadores como el aumento en el flujo de turistas, la mejora en la infraestructura cultural y turística, el fortalecimiento de la identidad cultural local.	Impacto económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresos turísticos generados</li> <li>• Empleo creado</li> <li>• Negocios locales fortalecidos</li> </ul>	Ordinal
			Infraestructura y servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura turística mejorada</li> <li>• Servicios culturales disponibles</li> <li>• Accesibilidad</li> </ul>	

52

				incrementada	
			Identidad y cultura	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eventos culturales promovidos</li><li>• Preservación de tradiciones</li><li>• Participación cultural comunitaria</li></ul>	

1

### Anexo 3. Instrumento de recolección de datos

#### CUESTIONARIO DE GESTIÓN TURÍSTICA Y CULTURAL

**Datos generales**

N.º cuestionario .....

Fecha de recolección \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Estimado(a) participante:

A continuación, encontrará una serie de preguntas cuyo objetivo es recolectar su opinión sobre Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025. Le solicitamos que marque con una X en el recuadro correspondiente a la respuesta que mejor refleje su opinión.

**Niveles de la escala:**

1=Totalmente en desacuerdo; 2=En desacuerdo; 3=Indiferente; 4=De acuerdo; 5=Totalmente de acuerdo.

Dimensiones	Ítems	Indicadores	Valoración				
			1	2	3	4	5
<b>Planificación estratégica</b>	01	La comunidad tiene una estrategia de desarrollo turístico y cultural definida.					
	02	Existe un plan de acción claro para el desarrollo turístico y cultural en la comunidad.					
	03	El cronograma de actividades es efectivo para la implementación de iniciativas turísticas y culturales en la comunidad.					
	04	Las necesidades locales son consideradas al desarrollar la planificación estratégica turística y cultural.					
	05	Existen estrategias que permiten un desarrollo a largo plazo de la comunidad a través del turismo y la cultura.					
<b>Participación comunitaria</b>	06	El nivel de involucramiento local en la toma de decisiones sobre la gestión turística y cultural es alto.					
	07	La comunidad participa activamente en la capacitación relacionada con el turismo sostenible y la preservación cultural.					
	08	Las consultas realizadas a los habitantes de la comunidad han influido en las decisiones estratégicas sobre el turismo y la cultura.					

29

	09	La comunidad se siente responsable de la implementación de las estrategias turísticas y culturales.					
	10	La participación cultural comunitaria es suficiente para lograr un desarrollo sostenible en el turismo y la preservación cultural.					
<b>Preservación cultural</b>	11	Las actividades culturales preservadas en la comunidad son efectivas para mantener la identidad cultural local.					
	12	Los recursos culturales de la comunidad están adecuadamente protegidos y conservados.					
	13	La valorización de las tradiciones culturales es una prioridad dentro de las iniciativas turísticas locales.					
	14	La comunidad promueve actividades que fomenten la preservación de su patrimonio cultural.					
	15	Se realizan esfuerzos para integrar las tradiciones en las actividades turísticas sin perder su autenticidad.					

*Agradecemos su colaboración y sinceridad al responder.*

1

## CUESTIONARIO DE DESARROLLO ECONÓMICO

### Datos generales

N.º cuestionario: ....

Fecha de recolección \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

A continuación, encontrará una serie de preguntas cuyo objetivo es recolectar su opinión sobre Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025. Le solicitamos que marque con una X en el recuadro correspondiente a la respuesta que mejor refleje su opinión.

3

### Niveles de la escala:

1=Totalmente en desacuerdo; 2=En desacuerdo; 3=Indiferente; 4=De acuerdo; 5=Totalmente de acuerdo.

55

Dimensiones	Ítems	Indicadores	Valoración				
			1	2	3	4	5
<b>Impacto económico</b>	01	Los ingresos turísticos generados por las actividades turísticas dentro de la comunidad son significativos.					
	02	Se ha creado empleo relacionado con el turismo y la cultura en la comunidad.					
	03	Las empresas y negocios locales se han fortalecido gracias a la actividad turística.					
	04	El turismo sostenible ha mejorado la calidad de vida de la población local a través de la creación de empleo.					
	05	El turismo contribuye al desarrollo económico de la comunidad.					
<b>Infraestructura y servicios</b>	06	La infraestructura turística en la comunidad facilita la llegada de visitantes.					
	07	Los servicios culturales disponibles en la comunidad están bien gestionados y son accesibles a todos los visitantes.					
	08	La accesibilidad en la comunidad ha mejorado debido al desarrollo de infraestructuras turísticas y culturales.					
	09	Se han implementado eventos culturales promovidos en la comunidad para atraer a más turistas.					
	10	Existen suficientes servicios turísticos que garanticen una experiencia positiva tanto para los turistas como para los residentes.					
<b>Identidad y cultura</b>	11	La comunidad valora sus tradiciones como un activo cultural importante para el desarrollo turístico.					

	12	La identidad cultural quechua es preservada y promovida adecuadamente en las actividades turísticas.					
	13	Las actividades turísticas en la comunidad respetan y reflejan la cultura local de manera auténtica.					
	14	La comunidad se siente identificada con la cultura que comparte y promueve a los turistas.					
	15	Las tradiciones culturales que forman parte de la identidad local se mantienen vivas en el desarrollo turístico de la región.					

*Nota. Agradecemos su colaboración y sinceridad al responder.*

### Validación de instrumentos

#### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

##### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Andi Lozano Chung  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Docente en la Universidad Nacional de San Martín  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión turística y cultural  
 Autora del instrumento : Karina Flores Panduro

##### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones, en indicadores conceptuales y operacionales.				X		
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión turística y cultural.					X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función de las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión turística y cultural					X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión turística y cultural.					X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X		
<b>PUNTAJE TOTAL</b>							<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

##### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Aplicable y coherente.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Tarapoto 18 de octubre de 2024

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Dr. Juan Carlos García Castro  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Docente en la Universidad Nacional de San Martín  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión turística y cultural  
 Autora del instrumento : Karina Flores Panduro

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones, en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión turística y cultural.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función de las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión turística y cultural				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión turística y cultural.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>47</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Aplicable y Coherente.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.7

Tarapoto 13 de octubre de 2025

  
 Dr. Juan Carlos García Castro

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Ing. M.sc. Jorge Damián Valverde Iparraguirre  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Docente - UNSM  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión turística y cultural  
 Autora del instrumento : Karina Flores Panduro

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones, en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión turística y cultural.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión turística y cultural					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión turística y cultural.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>				<b>46</b>		

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Excelente para su aplicación.

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.6

Tarapoto, 13 de octubre de 2025



Ing. M.Sc. Jorge Damián Valverde Iparraguirre

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Dr. Andi Lozano Chung  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Docente en la Universidad Nacional de San Martín  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Desarrollo económico  
 Autora del instrumento : Karina Flores Panduro

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones, en indicadores conceptuales y operacionales.					X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Desarrollo económico.				X		
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Desarrollo económico				X		
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Desarrollo económico.				X		
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>							<b>46</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Aplicable y coherente.

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN**

4.6

Tarapoto, 18 de octubre de 2024

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Juan Carlos García Castro  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Docente en la Universidad Nacional de San Martín  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Desarrollo económico  
 Autora del instrumento : Karina Flores Panduro

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Desarrollo económico.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Desarrollo económico				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Desarrollo económico.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>45</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Aplicable y coherente.

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.5

Tarapoto, 13 de octubre de 2025



Dr. Juan Carlos García Castro

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Ing. M.sc. Jorge Damián Valverde Iparraguirre  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Docente - UNSM  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Desarrollo económico  
 Autora del instrumento : Karina Flores Panduro

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones, en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Desarrollo económico.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Desarrollo económico					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Desarrollo económico.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>				<b>46</b>		

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Excelente para su aplicación.

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.6

Tarapoto, 13 de octubre de 2025

  
 Ing. M.Sc. Jorge Damián Valverde Iparraguirre

1

## Confiabilidad de instrumentos

### Cuestionario “Gestión turística y cultural”

La confiabilidad del instrumento se calculó a través del índice de confiabilidad alfa de Cronbach, teniendo como muestra piloto a 30 pobladores de la comunidad nativa Quechua; y del análisis de los 15 ítems del instrumento de evaluación se obtuvo como resultado un índice de **0,831** que se encuentra dentro del rango “Muy bueno” de confiabilidad, por lo tanto, el instrumento de medición es muy confiable para su aplicación.

1

#### A través del Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

#### Nivel de confiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach

Rango	Nivel
0,9 – 1,0	Excelente
0,8 – 0,9	Muy bueno
0,7 – 0,8	Aceptable
0,6 – 0,7	Cuestionable
0,5 – 0,6	Pobre
0,0 – 0,5	No aceptable

**Fuente:** George y Mallery (2003).

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Fuente:** SPSS ver 25.

3

**Estadísticas de total elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
item1	43,67	97,126	,659	,807
item2	43,40	108,248	,426	,823
item3	43,40	110,110	,325	,828
item4	43,17	103,523	,579	,815
item5	43,83	105,730	,384	,826
item6	43,70	100,562	,549	,815
item7	43,53	101,361	,540	,816
item8	43,87	104,947	,419	,824
Item9	43,43	105,564	,403	,825
item10	43,50	113,362	,170	,836
item11	43,53	106,395	,381	,826
item12	43,43	105,771	,359	,828
item13	43,43	103,357	,525	,817
item14	43,80	101,338	,497	,818
item15	43,63	101,551	,536	,816

Fuente: SPSS v27

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.831	15

Fuente: SPSS v27

5

### Cuestionario “Desarrollo económico”

La confiabilidad del instrumento se calculó a través del Índice de confiabilidad - Alfa de Cronbach, teniendo como muestra piloto a 30 pobladores de la comunidad nativa Quechua; y del análisis de los 15 ítems del instrumento de evaluación se obtuvo como resultado un índice de **0,823** que se encuentra dentro del rango “Muy bueno” de confiabilidad, por lo tanto, el instrumento de medición es muy confiable para su aplicación.

#### A través del Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Nivel de confiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach

Rango	Nivel
0,9 – 1,0	Excelente
0,8 – 0,9	Muy bueno
0,7 – 0,8	Aceptable
0,6 – 0,7	Cuestionable
0,5 – 0,6	Pobre
0,0 – 0,5	No aceptable

**Fuente:** George y Mallery (2003).

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Fuente:** SPSS ver 27.

### Estadísticas de total de elemento

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
item1	43,93	94,202	,630	,801
item2	44,03	100,447	,409	,815
item3	44,00	102,483	,334	,819
item4	43,90	93,541	,623	,801
item5	44,50	97,155	,391	,817
item6	44,33	93,678	,512	,808
item7	44,13	94,809	,506	,808
item8	44,43	98,254	,383	,817
Item9	44,07	96,823	,430	,814
item10	44,13	104,464	,194	,827
item11	44,17	97,799	,401	,815
item12	44,07	96,685	,397	,816
item13	44,03	95,551	,544	,806
item14	44,40	93,490	,510	,808
item15	44,07	98,064	,354	,819

Fuente: SPSS ver 27.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.823	15

Fuente: SPSS v27

5

## **Anexo 4. Presentación de propuesta**

# **Modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025**

## ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	69
1.1. Presentación general de la propuesta	69
1.2. Finalidad del modelo	69
1.3. Justificación y relevancia territorial	69
1.4. Alineamiento con políticas nacionales e internacionales	70
II. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COMUNIDAD QUECHUA DE LAMAS	71
2.1. Contexto socioeconómico y cultural	71
2.2. Potencial turístico y cultural de la comunidad	71
2.3. Problemáticas identificadas	72
2.4. Análisis FODA	72
III. FUNDAMENTOS CONCEPTUALES DEL MODELO	74
3.1. Turismo cultural y vivencial	74
3.2. Desarrollo económico sostenible	74
3.3. Participación comunitaria e identidad cultural	75
3.4. Marco legal e institucional aplicable	75
IV. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA Y CULTURAL	77
4.1. Principios orientadores del modelo	77
4.2. Objetivos estratégicos del modelo	77
4.3. Componentes del modelo	77
4.4. Estructura operativa del modelo	78
4.5. Actores involucrados y niveles de participación	79
4.6. Instrumentos de monitoreo y evaluación	79
V. ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO	80
5.1. Estrategias para el componente económico-productivo	80
5.2. Estrategias para el componente cultural-identitario	80
5.3. Estrategias para el componente organizativo-comunal	81
5.4. Estrategias para el componente participativo-formativo	81

	73
5.5. Estrategias para el componente tecnológico-comunicacional	81
VI. PLAN DE ACCIÓN DEL MODELO	83
6.1. Matriz de actividades estratégicas	83
6.2. Indicadores de proceso y resultado	84
6.3. Recursos necesarios	84
6.4. Evaluación de riesgos	84
VII. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO (2025–2027)	85
7.1. Cronograma general por fases (Gantt simplificado)	85
7.2. Consideraciones de implementación	86
VIII. SOSTENIBILIDAD Y ESCALABILIDAD DEL MODELO	87
8.1. Sostenibilidad económica	87
8.2. Sostenibilidad cultural	87
8.3. Sostenibilidad ambiental	87
8.4. Escalabilidad del modelo	88
8.5. Sostenibilidad institucional	88
IX. EVALUACIÓN Y MONITOREO PARTICIPATIVO DEL MODELO	89
9.1. Principios del monitoreo participativo	89
9.2. Indicadores comunitarios	89
9.3. Herramientas e instrumentos de evaluación	89
9.4. Mecanismos de retroalimentación y mejora	90
9.5. Documentación y sistematización	90
X. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y POSICIONAMIENTO TERRITORIAL	91
10.1. Enfoque comunicacional con pertinencia cultural	91
10.2. Canales y medios de difusión	91
10.3. Diseño de marca territorial	91
10.4. Activaciones culturales para posicionamiento	92
10.5. Estrategia de fidelización y redes de apoyo	92
XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
11.1. Conclusiones generales del modelo	93

	74
11.2. Recomendaciones estratégicas	93
XII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	95

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Presentación general de la propuesta

47 El turismo comunitario y cultural se ha consolidado como una alternativa viable para fomentar el desarrollo económico en comunidades originarias que resguardan saberes ancestrales, como es el caso de la comunidad nativa quechua de Lamas, en la región San Martín, Perú. Esta comunidad, herencia viva de la cultura incaica, constituye un núcleo de identidad, tradición y resistencia cultural. No obstante, enfrenta severos desafíos como la pérdida progresiva del idioma quechua, la migración juvenil, el desempleo estacional y la insuficiente articulación con cadenas productivas regionales.

15 Ante esta realidad, la presente propuesta plantea el diseño de un modelo de gestión turística y cultural que permita a la comunidad de Lamas canalizar sus recursos culturales, naturales y organizativos hacia una estrategia de desarrollo económico sostenible. Este modelo se configura como un sistema dinámico e inclusivo, centrado en la participación comunitaria, el respeto por la identidad cultural y la articulación con políticas públicas nacionales e internacionales en materia de desarrollo sostenible, turismo y cultura (Zavaleta et al., 2023; Whitford & Ruhanen, 2021).

### 1.2. Finalidad del modelo

4 La finalidad de este modelo es establecer un esquema de gestión integral que dinamice la economía local a través de la valorización del patrimonio cultural tangible e intangible. Busca convertir al turismo en una herramienta de empoderamiento económico y social, permitiendo a los miembros de la comunidad ejercer un rol activo en la planificación, ejecución y monitoreo de las actividades turísticas. La propuesta tiene como horizonte no solo incrementar el flujo turístico, sino también garantizar que dicho crecimiento sea armónico con la cosmovisión quechua, la sostenibilidad ambiental y el fortalecimiento del capital social (Rahman et al., 2022; Figueredo, 2005).

El modelo se sustenta en principios como la autogestión, la identidad cultural, la justicia distributiva y la innovación adaptativa. En este sentido, se prioriza una estructura organizativa horizontal, que reconozca a los sabios locales, los artesanos, los jóvenes y las autoridades comunales como actores clave en la gobernanza turística.

### 1.3. Justificación y relevancia territorial

La comunidad quechua de Lamas posee un enorme potencial turístico, evidenciado en su tradición oral, arquitectura vernácula, artesanía en telares, danzas rituales y conocimientos agroecológicos. Sin embargo, este potencial ha sido históricamente

subvalorado y muchas veces explotado por operadores externos sin reinversión en la comunidad (Vidaurre, 2021; Belmont, 2019). La ausencia de una estrategia organizada y culturalmente pertinente ha debilitado los beneficios del turismo, contribuyendo incluso a procesos de folklorización o pérdida de autenticidad (MacCannell, 1973; Fernández & Ku, 2017).

78 Desde esta perspectiva, el modelo propuesto no solo responde a una necesidad de desarrollo económico, sino a un imperativo de justicia cultural y territorial. El fortalecimiento de las capacidades locales para gestionar su oferta turística permitirá revertir dinámicas de dependencia económica, revitalizar la lengua quechua, diversificar las fuentes de ingreso y asegurar la sostenibilidad intergeneracional del patrimonio cultural.

El diseño de este modelo también cobra especial importancia en un contexto pospandemia, donde los destinos rurales y comunitarios han cobrado protagonismo en las tendencias del turismo sostenible, al ofrecer experiencias auténticas, seguras y respetuosas con el entorno (Sosa et al., 2021; Maquera et al., 2022).

#### 1.4. Alineamiento con políticas nacionales e internacionales

80 El modelo se enmarca en los principios de la Política Nacional de Cultura del Perú, la Estrategia Nacional de Desarrollo del Turismo Comunitario (MINCETUR) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. En particular, se alinea con los 72 ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), ODS 11 (Ciudades y comunidades sostenibles) y ODS 12 (Producción y consumo responsable) (Universidad Autónoma de Nuevo León, 2020).

50 A nivel legal, se sustenta en la Ley N.º 29785 sobre el derecho a la consulta previa, la Ley General del Turismo y los lineamientos sobre protección del patrimonio cultural. Asimismo, adopta los enfoques propuestos por la CEPAL (2006) sobre indicadores económicos del turismo, y se nutre de experiencias previas en comunidades indígenas de América Latina, que han demostrado que una gestión participativa e identitaria del turismo puede generar impactos positivos sostenibles (Agüero et al., 2023; Henze & Escribal, 2021).

En síntesis, esta propuesta se presenta como una contribución técnica, académica y cultural para fortalecer el vínculo entre turismo, cultura y economía local, bajo un enfoque de justicia territorial, participación comunitaria y resiliencia cultural.

## II. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COMUNIDAD QUECHUA DE LAMAS

### 2.1. Contexto socioeconómico y cultural

La comunidad nativa quechua de Lamas, ubicada en la región San Martín, se distingue por su arraigada herencia cultural, expresada en prácticas agrícolas tradicionales, festividades rituales, lengua ancestral y saberes artesanales. A pesar de esta riqueza, enfrenta condiciones de vulnerabilidad estructural que limitan su desarrollo económico sostenido. Según datos comunales y estudios recientes, gran parte de su economía se sustenta en la agricultura de subsistencia, la venta informal de artesanías y, en menor medida, el turismo rural emergente (Vidaurre, 2021).

El tejido social de la comunidad ha sido afectado por procesos de migración interna hacia zonas urbanas, generando un vaciamiento de juventud y una pérdida progresiva del idioma quechua, que se transmite cada vez menos en los hogares. Además, la brecha en acceso a tecnología, financiamiento y redes de comercialización limita su capacidad de inserción en circuitos turísticos competitivos. A esto se suma una limitada articulación con políticas públicas sectoriales, lo que restringe su posibilidad de acceder a fondos para desarrollo productivo y turístico.

Culturalmente, Lamas mantiene expresiones vivas como el "Chayakuy", la fiesta de San Juan, las danzas tradicionales y la producción textil con iconografía quechua. No obstante, muchas de estas expresiones están en riesgo de extinción o trivialización, al ser reproducidas sin acompañamiento pedagógico ni participación activa de los sabios culturales.

### 2.2. Potencial turístico y cultural de la comunidad

La comunidad quechua de Lamas posee atributos diferenciales que pueden ser gestionados estratégicamente como parte de una oferta turística cultural y vivencial: biodiversidad, conocimiento agrícola ancestral, prácticas artesanales, música ritual y gastronomía tradicional. Estas fortalezas, si bien latentes, carecen de una estructura organizativa que las potencie integralmente.

El enfoque de turismo vivencial, tal como lo proponen Agüero et al. (2023), se presenta como un canal ideal para articular estas prácticas con la experiencia del visitante, generando ingresos y reforzando la autoestima cultural. Asimismo, como destaca Whitford y Ruhanen (2021), el turismo basado en el patrimonio indígena puede ofrecer

experiencias únicas y sostenibles, siempre que las comunidades ejerzan un rol protagónico en su diseño y ejecución.

La ubicación de Lamas, próxima a la ciudad de Tarapoto, y su conexión vial adecuada, ofrecen condiciones logísticas favorables para el turismo, a diferencia de muchas comunidades amazónicas de difícil acceso. Sin embargo, la limitada infraestructura de hospedaje, señalética, guías acreditados y servicios turísticos especializados reduce la permanencia promedio de los turistas y, por ende, el impacto económico directo.

### 2.3. Problemáticas identificadas

A partir del análisis preliminar, entrevistas con líderes comunales y revisión documental, se identifican las siguientes problemáticas centrales:

- Debilitamiento de la identidad cultural, particularmente del idioma quechua y las prácticas rituales.
- Migración de jóvenes debido a la falta de empleo digno y oportunidades de formación técnica.
- Escasa capacitación en gestión turística, lo que limita la profesionalización del turismo comunitario.
- Ausencia de un modelo organizativo y normativo que articule los saberes, actores y recursos turísticos.
- Falta de canales de comercialización para artesanías y experiencias culturales.
- Limitado acceso a crédito, tecnologías digitales y conectividad, dificultando la innovación en la oferta turística.

Estas problemáticas confirman lo señalado por autores como Henze y Escribal (2021), quienes sostienen que la falta de institucionalidad cultural en comunidades indígenas restringe el aprovechamiento del turismo como política de desarrollo local.

### 2.4. Análisis FODA

Tabla 12  
*Análisis FODA*

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riqueza cultural viva y activa (danza, idioma, artesanía).</li> <li>- Ubicación geográfica estratégica cercana a Tarapoto.</li> <li>- Organización comunal tradicional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creciente interés del turismo por experiencias auténticas.</li> <li>- Políticas públicas que promueven el turismo vivencial (MINCETUR).</li> <li>- Posibilidad de alianzas con ONGs y universidades.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas

- 
- Falta de infraestructura turística.
  - Bajo dominio del idioma español entre los adultos mayores.
  - Ausencia de marca territorial y promoción turística propia.
  - Pérdida acelerada del idioma y tradiciones.
  - Folklorización cultural por actores externos.
  - Cambios climáticos que afectan la producción agrícola.
- 

Este análisis FODA permite visualizar el espacio estratégico desde donde se construirá el modelo de gestión. Como señala Contreras Sierra (2013), el modelo debe emerger no solo de las fortalezas internas, sino de la capacidad para transformar amenazas en oportunidades mediante el empoderamiento local.

### III. FUNDAMENTOS CONCEPTUALES DEL MODELO

#### 3.1. Turismo cultural y vivencial

77 El turismo cultural se define como una forma de turismo que permite a los visitantes conocer, comprender y experimentar elementos del patrimonio tangible e intangible de una comunidad anfitriona. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (2008), incluye las prácticas tradicionales, el arte, la música, la gastronomía, las lenguas originarias, los rituales, las creencias y los estilos de vida, que pueden ser interpretados y vividos de forma respetuosa por los visitantes.

El turismo vivencial, por su parte, es una modalidad emergente que busca involucrar al turista en la cotidianidad de la comunidad anfitriona, brindándole experiencias auténticas e inmersivas (De la Rosa, 2009). Este enfoque no solo fortalece la economía local mediante la prestación directa de servicios, sino que también fomenta el intercambio cultural y el reconocimiento de la diversidad. Según Agüero et al. (2023), el turismo vivencial es especialmente relevante en contextos indígenas, donde la conexión con la cosmovisión, el territorio y la oralidad ancestral constituye el atractivo principal.

En el caso de Lamas, el turismo cultural y vivencial permite posicionar a la comunidad quechua como un destino auténtico, donde la identidad no se transforma en espectáculo, sino en propuesta digna de intercambio simbólico y económico. Tal como advierte MacCannell (1973), el riesgo de "autenticidades escenificadas" puede superarse si el proceso es liderado por la comunidad, sin intermediarios que distorsionen el mensaje cultural.

#### 3.2. Desarrollo económico sostenible

28 El desarrollo económico no puede ser concebido únicamente desde una perspectiva de crecimiento del ingreso o expansión del mercado. Behrman (2001) señala que implica una transformación estructural que mejora las condiciones de vida, el empleo, la infraestructura y los servicios esenciales. Para las comunidades rurales e indígenas, el desarrollo económico debe considerar también aspectos como la equidad, la sostenibilidad ambiental y el respeto a los sistemas culturales.

El modelo propuesto adopta una visión de desarrollo económico inclusivo, en la que se busca no solo generar ingresos, sino distribuirlos de manera equitativa, fortaleciendo las capacidades locales y respetando los ciclos socioculturales de la comunidad. De acuerdo con Van Niekerk (2020), el desarrollo económico sostenible debe estar alineado

con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), incluyendo dimensiones como género, educación, participación y justicia intergeneracional.

En ese marco, el turismo es entendido como una actividad económica de alto potencial transformador cuando se gestiona desde la base comunitaria (Cardoso, 2006; Butler, 1980). Su impacto debe medirse no solo en número de visitantes, sino en generación de empleo digno, encadenamiento productivo, fortalecimiento del capital social y revalorización del patrimonio cultural (Ballesteros & Delfa, 2020).

### 3.3. Participación comunitaria e identidad cultural

10 Uno de los pilares fundamentales del modelo es la participación activa de los miembros de la comunidad en todas las fases del proceso: diagnóstico, planificación, ejecución, monitoreo y evaluación. Arnstein (1969) plantea que la verdadera participación va más allá de la consulta, e implica transferencia de poder real para la toma de decisiones.

En el caso de comunidades indígenas como Lamas, donde la organización comunal es horizontal, la participación se traduce en asambleas, consenso colectivo y roles tradicionales como el Apu o los sabios comunales. La inclusión de estos actores asegura que el modelo sea legítimo, pertinente y sostenible en el tiempo. Como señala Cayotopa (2018), la participación comunal no es solo un medio, sino un fin en sí mismo, al fortalecer la autogestión y la cohesión social.

La identidad cultural es otro eje transversal. Según Geertz (2004), la cultura es un sistema de significados compartidos, y su preservación requiere procesos deliberados de transmisión, reinterpretación y valorización. El turismo debe ser un medio para reforzar esta identidad, no para mercantizarla. Figueredo (2005) advierte que, sin un enfoque ético y comunitario, el turismo puede transformarse en una amenaza para las culturas locales.

71 En ese sentido, el modelo propone la implementación de mecanismos que garanticen el control cultural de la narrativa turística, la protección de los saberes ancestrales, la recuperación del idioma quechua y la valoración del rol de las mujeres y jóvenes en la reproducción cultural.

### 3.4. Marco legal e institucional aplicable

21 La propuesta se encuentra respaldada por diversas normativas que promueven la protección del patrimonio, la participación indígena y el desarrollo sostenible. A nivel internacional, destaca el Convenio 169 de la OIT y la Declaración de las Naciones

70 Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, que reconocen el derecho a la autodeterminación y al consentimiento libre, previo e informado sobre actividades que afecten sus territorios y culturas.

En el ámbito nacional, la Ley N.º 29785 sobre consulta previa obliga al Estado a respetar la participación de los pueblos originarios en decisiones que impacten su entorno. Asimismo, la Ley General del Turismo (Ley N.º 29408) establece que el desarrollo turístico debe respetar la identidad y valores culturales de las poblaciones locales.

31 El Ministerio de Cultura y MINCETUR han establecido lineamientos para la gestión del turismo comunitario y la salvaguarda del patrimonio cultural inmaterial, los cuales orientan el diseño de esta propuesta. Además, la comunidad de Lamas se encuentra reconocida oficialmente como población indígena, lo que fortalece su legitimidad para liderar procesos de gestión territorial con enfoque cultural.

## IV. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN TURÍSTICA Y CULTURAL

### 4.1. Principios orientadores del modelo

El modelo se fundamenta en cinco principios orientadores que rigen su diseño, implementación y evaluación:

- Identidad cultural como eje del desarrollo: la cultura quechua no es un recurso pasivo, sino un agente activo del cambio. Su valorización genera autoestima, cohesión social y sentido de pertenencia (Molano, 2007).
- Participación comunitaria real: todos los sectores (jóvenes, mujeres, sabios, artesanos) participan de manera vinculante en la toma de decisiones (Arnstein, 1969).
- Sostenibilidad integral: el modelo promueve equilibrio entre lo económico, social, cultural y ambiental, en línea con los ODS y las recomendaciones de Fennell (2021).
- Autonomía y autogestión: el liderazgo del proceso recae en la comunidad, quien define su rumbo, ritmos y prioridades (Whitford & Ruhanen, 2021).
- Innovación con pertinencia cultural: se fomenta la incorporación de tecnologías y estrategias contemporáneas, siempre desde el respeto a la cosmovisión local (Teece, 2007; Cuadrado & Fernández, 2014).

### 4.2. Objetivos estratégicos del modelo

- Fortalecer la identidad cultural y lingüística quechua mediante el turismo.
- Incrementar las oportunidades económicas sostenibles para la comunidad.
- Establecer una estructura organizativa que permita la autogestión turística.
- Integrar tecnología y canales de comercialización a la oferta turística local.
- Consolidar alianzas público-comunitarias para el fortalecimiento institucional.

### 4.3. Componentes del modelo

El modelo se organiza en cinco componentes articulados, cada uno con funciones específicas, indicadores, actores y productos esperados:

#### a) Componente Económico-Productivo

Busca generar ingresos sostenibles mediante productos turísticos (vivenciales, artesanales, gastronómicos). Incluye capacitación, formalización, paquetes turísticos y encadenamientos productivos.

### **b) Componente Cultural-Identitario**

Fortalece la identidad quechua: revitalización del idioma, recuperación de danzas, canto tradicional, medicina ancestral, y elaboración de textiles. Incluye la creación de un "Centro de Interpretación Cultural Quechua".

### **c) Componente Organizativo-Comunal**

Constituye una "Asociación de Turismo Cultural Quechua de Lamas" con estatuto, reglamento interno, comités funcionales y representación ante MINCETUR. Incluye espacios de gobernanza participativa (asamblea comunal, directiva, vocalías).

### **d) Componente Participativo-Formativo**

Fomenta el empoderamiento local mediante formación continua en gestión turística, liderazgo, marketing, atención al cliente, y elaboración de rutas patrimoniales. Se aplican metodologías vivenciales con asesoría técnica (Maquera et al., 2022).

### **e) Componente Tecnológico-Comunicacional**

Impulsa el uso de TIC: creación de una plataforma web con catálogo de experiencias y productos, uso de redes sociales, audioguías en quechua y español, pagos digitales y marketing digital comunitario.

## **4.4. Estructura operativa del modelo**

La estructura operativa está basada en una lógica horizontal, intercultural y funcional. Se propone una organización distribuida en:

- Asamblea comunal de turismo (máxima autoridad participativa)
- Consejo de gestión turística (equipo estratégico y técnico)
- Comités funcionales:
  - Comité de cultura e identidad
  - Comité económico-productivo
  - Comité de infraestructura y logística
  - Comité de marketing y comunicación
  - Comité de innovación y sostenibilidad

El modelo sigue una lógica de descentralización operativa, con subcomités por zonas (centros poblados, anexos, barrios). Cada comité presenta informes mensuales, y el

consejo de gestión sistematiza los datos para la asamblea comunal. Este esquema sigue el enfoque de mapas estratégicos propuesto por Kaplan y Norton (2004).

#### 4.5. Actores involucrados y niveles de participación

Tabla 13

*Actores involucrados y niveles de participación*

<b>Actor</b>	<b>Rol en el modelo</b>
<b>Comunidad quechua de Lamas</b>	Liderazgo, ejecución y control cultural del modelo
<b>MINCETUR</b>	Asistencia técnica, registro, promoción
<b>Municipalidad de Lamas</b>	Infraestructura, cofinanciamiento, ordenamiento territorial
<b>Universidades locales (UNSM)</b>	Capacitación, investigación, acompañamiento
<b>ONG culturales y ambientales</b>	Apoyo en sostenibilidad, redes de comercio justo
<b>Turistas</b>	Participantes activos del aprendizaje intercultural
<b>Artesanos y sabios comunales</b>	Transmisores culturales, curadores del contenido vivencial

Se establece una matriz de participación por actor, donde se determina su nivel de decisión, consulta o ejecución (al estilo de la escalera de Arnstein).

#### 4.6. Instrumentos de monitoreo y evaluación

El modelo cuenta con un sistema de evaluación continua basado en indicadores de:

- Impacto económico (ingresos por turismo, empleos generados)
- Revalorización cultural (eventos realizados, personas capacitadas, número de visitantes al centro cultural)
- Satisfacción comunitaria y del visitante (encuestas semestrales)
- Gestión organizativa (reuniones efectivas, cumplimiento de planes)
- Sostenibilidad ambiental (uso racional de recursos, residuos sólidos)

Se utilizarán fichas de monitoreo semestrales, auditorías participativas anuales, encuestas de percepción comunitaria, y revisión de indicadores cada fin de ciclo turístico (anual). La sistematización de datos será compartida públicamente en asamblea, fomentando la transparencia y el aprendizaje comunitario (CEPAL, 2006; Naranjo et al., 2019).

## V. ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO

Este bloque detalla las estrategias diseñadas para poner en marcha el modelo de gestión turística y cultural, articuladas por componentes y enfocadas en alcanzar resultados medibles, sostenibles y culturalmente pertinentes.

### 5.1. Estrategias para el componente económico-productivo

Estrategia 1: Diseño de productos turísticos vivenciales

- Co-creación de paquetes turísticos que incluyan hospedaje en casas comunales, talleres de tejido, cocina quechua, participación en rituales y caminatas guiadas.
- Adaptación de la oferta según perfil del visitante: escolares, mochileros, investigadores, turismo místico, turismo de aprendizaje.

Estrategia 2: Formalización y fortalecimiento de negocios comunales

- Registro de emprendimientos en el RUC turístico.
- Creación de una cooperativa turística para canalizar ingresos.
- Apoyo legal y contable con asesoramiento municipal y universitario.

Estrategia 3: Encadenamientos productivos

- Articulación con productores locales de café, cacao y frutas para que la cadena de valor permanezca dentro de la comunidad.
- Certificación de productos con sello de origen cultural.

### 5.2. Estrategias para el componente cultural-identitario

Estrategia 1: Centro de Interpretación Cultural Quechua

- Instalación de un espacio físico para exposiciones, talleres de lengua, historia oral, medicina tradicional, arte y espiritualidad.
- Módulos itinerantes en barrios o anexos lejanos.

Estrategia 2: Programas de revitalización lingüística

- Clases de quechua para jóvenes, niños y visitantes.
- Señalización bilingüe en espacios públicos y rutas turísticas.

Estrategia 3: Museografía viva

- Puestas en escena de rituales, danzas y saberes en fechas clave (Inti Raymi, carnavales, fiestas patronales).
- Registro audiovisual comunitario de saberes con fines educativos.

### 5.3. Estrategias para el componente organizativo-comunal

Estrategia 1: Constitución formal de la asociación turística

- Elaboración de estatutos, elección democrática de directiva, inscripción ante SUNARP y articulación con MINCETUR.
- Plan de rotación de liderazgos por año o por temporada.

Estrategia 2: Fortalecimiento de la gobernanza comunal

- Capacitaciones en liderazgo, resolución de conflictos, equidad de género y administración participativa.
- Registro de actas, acuerdos y mecanismos de rendición de cuentas públicos.

Estrategia 3: Sistema de planificación y seguimiento

- Plan Operativo Anual Comunitario.
- Evaluaciones semestrales en asamblea general.

### 5.4. Estrategias para el componente participativo-formativo

Estrategia 1: Escuela comunitaria de turismo y cultura

- Programa de formación modular (marketing, contabilidad, hospitalidad, historia cultural, primeros auxilios).
- Alianzas con universidades (UNSM, UCV), técnicos de MINCETUR y facilitadores indígenas.

Estrategia 2: Liderazgo juvenil y empoderamiento femenino

- Formación específica para jóvenes emprendedores y mujeres en gestión de negocios culturales.
- Becas comunales para liderazgo comunitario y turismo.

Estrategia 3: Acompañamiento técnico continuo

- Tutorías semanales, visitas de campo, capacitaciones vivenciales y plataformas virtuales para actualización.

### 5.5. Estrategias para el componente tecnológico-comunicacional

Estrategia 1: Plataforma digital de promoción turística

- Página web multilingüe con agenda de eventos, catálogo de experiencias, reservas, testimonios e historia cultural.
- Sincronización con redes sociales y portales de turismo nacional.

### Estrategia 2: Turismo inteligente y accesible

- Audioguías en quechua, español e inglés mediante códigos QR y app comunitaria.
- Georreferenciación de rutas y mapas interactivos.

### Estrategia 3: Marketing territorial

- Campañas audiovisuales que pongan en valor el rostro humano del turismo: la historia viva de la comunidad.
- Alianzas con influencers responsables, ferias culturales y medios alternativos.

Estas estrategias están diseñadas para ser implementadas de manera progresiva y evaluadas en función del impacto que generen en la calidad de vida de la comunidad. Se considera fundamental que el proceso de implementación sea conducido desde la base, con el acompañamiento de aliados estratégicos.

## VI. PLAN DE ACCIÓN DEL MODELO

Este plan de acción concreta las estrategias propuestas en actividades específicas, plazos, responsables y recursos necesarios, organizadas en fases para facilitar una implementación ordenada y efectiva en la comunidad nativa quechua de Lamas.

### 6.1. Matriz de actividades estratégicas

Tabla 14

*Matriz de actividades estratégicas*

Fase	Actividad estratégica	Responsable	Tiempo estimado	Recursos requeridos
I	Constitución de la Asociación Comunal de Turismo	Asamblea comunal, asesor legal	1 mes	Asistencia legal, local comunal
I	Diagnóstico participativo y validación comunal del modelo	Facilitadores externos y comuneros	1 mes	Material gráfico, logística
II	Diseño y habilitación del Centro de Interpretación Cultural	Asociación, municipalidad, MINCETUR	2 meses	Infraestructura, mobiliario, museografía
II	Formación de promotores turísticos locales	ONGs, universidades	3 meses	Material didáctico, docentes
III	Creación de rutas turísticas y productos vivenciales	Asociación, técnicos MINCETUR	2 meses	Material de campo, señalética
III	Desarrollo de la plataforma digital turística	Especialistas TIC, jóvenes comuneros	2 meses	Dominio web, software, capacitación
IV	Implementación del plan de marketing cultural	Asociación, aliados de comunicación	2 meses	Material audiovisual, redes
IV	Monitoreo y evaluación comunitaria participativa	Comité de seguimiento	Permanente	Fichas, reuniones, retroalimentación

## 6.2. Indicadores de proceso y resultado

Tabla 15

*Indicadores de proceso y resultado*

Componente	Indicadores de proceso	Indicadores de resultado
Económico-productivo	N.º de paquetes turísticos diseñados N.º de familias involucradas	% de ingresos familiares incrementados por turismo
Cultural-identitario	N.º de talleres de revitalización cultural N.º de eventos culturales realizados	% de visitantes que valoran la autenticidad N.º de hablantes activos de quechua
Organizativo-comunal	N.º de actas de asamblea N.º de miembros capacitados	Nivel de satisfacción comunitaria con la gobernanza
Participativo-formativo	N.º de horas de capacitación ejecutadas % de participación juvenil y femenina	% de emprendimientos liderados por jóvenes y mujeres
Tecnológico-comunicacional	N.º de visitas al sitio web N.º de seguidores en redes	% de reservas gestionadas digitalmente

## 6.3. Recursos necesarios

- Humanos: Sabios tradicionales, promotores turísticos, guías locales, líderes comunales, diseñadores gráficos, programadores web, antropólogos, sociólogos, técnicos en turismo.
- Materiales: Módulos prefabricados, equipos audiovisuales, señalética, materiales educativos, herramientas de carpintería/artesanía.
- Financieros: Fondos municipales, Procompite, MINCETUR, cooperación internacional (GIZ, AECID), inversión privada con cláusulas de beneficio comunal.
- Institucionales: Convenios con universidades, municipios, ONGs, Direcciones Regionales de Cultura y Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR).

## 6.4. Evaluación de riesgos

Tabla 16

*Evaluación de riesgos*

Riesgo identificado	Nivel	Medidas de mitigación
Conflictos internos por distribución de beneficios	Alto	Asamblea comunal vinculante y rotación democrática de cargos
Pérdida de identidad cultural por turismo masivo	Alto	Enfoque en turismo vivencial controlado y autenticidad comunitaria
Desinterés de los jóvenes	Medio	Programas de liderazgo juvenil e incentivos formativos
Falta de conectividad digital	Medio	Convenios con operadoras, uso de tecnología offline
Escasa articulación institucional	Bajo	Gestión de alianzas estratégicas y acuerdos interinstitucionales

## VII. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO (2025–2027)

El cronograma general se organiza en cuatro fases que articulan los distintos componentes del modelo. El enfoque temporal contempla actividades de corto (primer año), mediano (segundo año) y largo plazo (tercer año), permitiendo una implementación gradual, flexible y evaluable.

### 7.1. Cronograma general por fases (Gantt simplificado)

Tabla 17

*Cronograma general por fases*

Actividades / Meses	01–03	04–06	07–09	10–12	13–15	16–18	19–21	22–24	25–27	28–30	31–33	34–36
Fase I – Organización y socialización del modelo												
Constitución de la asociación comunal	•	•										
Validación comunitaria del modelo	•	•										
Fase II – Infraestructura, formación y diseño												
Habilitación del Centro Cultural Quechua		•	•									
Escuela comunitaria de turismo y cultura			•	•	•							
Diseño de rutas y productos vivenciales				•	•							
Fase III – Desarrollo tecnológico y puesta en marcha												
Plataforma web y app de promoción turística					•	•						
Implementación de señalética y audioguías					•	•	•					
Campañas de marketing cultural						•	•	•				

---

Fase IV – Seguimiento, monitoreo y mejora									
Monitoreo participativo comunitario	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Evaluaciones semestrales del modelo	•		•		•		•		•

---

Leyenda:

- Actividad planificada en el periodo correspondiente.

## 7.2. Consideraciones de implementación

- Flexibilidad comunitaria: El cronograma es una guía orientativa y puede ajustarse mediante asambleas, priorizando la realidad local y ritmos culturales.
- Evaluación continua: Cada actividad incluye momentos de revisión participativa. Los informes de avance serán públicos y discutidos colectivamente.
- Enfoque por resultados: Las fases están diseñadas para consolidar resultados antes de avanzar, evitando saturación o abandono de procesos clave.

Con este cronograma se garantiza que la comunidad nativa quechua de Lamas tenga tiempo suficiente para apropiarse del proceso, construir capacidades internas y generar un modelo que no solo funcione, sino que represente genuinamente su identidad cultural.

## VIII. SOSTENIBILIDAD Y ESCALABILIDAD DEL MODELO

El modelo de gestión turística y cultural para la comunidad nativa quechua de Lamas ha sido diseñado con principios de sostenibilidad integral, asegurando su permanencia a largo plazo y su capacidad de replicarse en otros contextos similares.

### 8.1. Sostenibilidad económica

Para garantizar ingresos estables y equitativos:

- Diversificación de fuentes de ingreso: Además del turismo vivencial (alojamiento, alimentación, guiado), se fomentará la venta de artesanías, talleres culturales, productos agroecológicos y eventos festivos.
- Fondo común comunal: Parte de los ingresos se destinará a un fondo comunal gestionado de forma transparente por la asociación turística, permitiendo reinversión y mantenimiento de infraestructuras.
- Alianzas con el sector privado solidario: Se establecerán convenios con agencias de turismo responsables, organizaciones de comercio justo y plataformas de reserva que no impliquen intermediación abusiva.

### 8.2. Sostenibilidad cultural

Para proteger la identidad quechua y evitar procesos de folclorización:

- Gestión desde la comunidad: La toma de decisiones será colectiva, garantizando que las expresiones culturales no sean descontextualizadas ni distorsionadas por intereses externos.
- Programas de transmisión intergeneracional: Se incluirán espacios educativos donde sabios y sabias transmitan conocimientos a las nuevas generaciones, en quechua y en castellano.
- Autenticidad como valor diferencial: La narrativa turística será construida por la propia comunidad, rescatando su cosmovisión, historia oral y simbolismo ancestral.

### 8.3. Sostenibilidad ambiental

- Turismo de bajo impacto: Se limitará la carga turística diaria y se promoverá el uso de senderos naturales sin intervención agresiva.
- Ecoinfraestructura: Se priorizarán materiales locales, biodegradables y reciclables. Los alojamientos incluirán baños secos, tratamiento de aguas grises y uso de energías renovables.
- Educación ambiental para visitantes: Todo paquete turístico incluirá sensibilización sobre respeto al entorno y normas culturales.

#### 8.4. Escalabilidad del modelo

Este modelo está diseñado para servir de referencia para otras comunidades que deseen impulsar procesos similares. Para ello, se plantea:

- **Modularidad:** Cada componente del modelo (organización comunal, productos turísticos, tecnologías, formación) puede adaptarse a otros contextos culturales o territoriales.
- **Documentación de la experiencia:** Se elaborará una guía metodológica basada en la experiencia de Lamas, con materiales audiovisuales, bitácoras y testimonios.
- **Red de comunidades turísticas:** Se impulsará la creación de una red de comunidades nativas turísticas que puedan compartir aprendizajes, recursos y promover turismo intercomunal.
- **Alineamiento con ODS y políticas públicas:** Esto facilita su adopción por parte de gobiernos regionales, cooperantes y organizaciones de desarrollo sostenible.

#### 8.5. Sostenibilidad institucional

- **Articulación multiactor:** El modelo se sustenta en la corresponsabilidad entre comunidad, gobierno local, academia y sector privado.
- **Gestión por resultados y mejora continua:** Se fomentará una cultura de evaluación con indicadores claros, acompañamiento externo periódico y ajuste dinámico del plan estratégico comunal.
- **Empoderamiento progresivo:** El liderazgo se fortalecerá con formación constante, inclusión de jóvenes y mujeres, y mecanismos democráticos de rotación de roles.

## **IX. EVALUACIÓN Y MONITOREO PARTICIPATIVO DEL MODELO**

La evaluación del modelo de gestión turística y cultural debe ser continua, inclusiva y construida desde la comunidad, permitiendo asegurar la pertinencia cultural, efectividad económica y coherencia con los valores identitarios de la comunidad nativa quechua de Lamas.

### **9.1. Principios del monitoreo participativo**

- **Transparencia comunal:** Toda la información generada sobre avances y resultados del modelo será compartida públicamente en asambleas comunales, de forma accesible y comprensible para todos los miembros.
- **Inclusión intercultural:** Se fomentará la participación de ancianos, sabias, mujeres, jóvenes y líderes de sectores productivos, garantizando una mirada plural y equilibrada.
- **Aprendizaje colectivo:** El monitoreo no será un simple control, sino una herramienta pedagógica para reflexionar, corregir, mejorar y seguir construyendo desde la práctica.

### **9.2. Indicadores comunitarios**

La evaluación combinará indicadores cuantitativos (ingresos, número de visitantes, productos ofertados) y cualitativos (satisfacción, transmisión cultural, percepción de identidad), divididos en tres dimensiones principales:

- **Económica:** crecimiento en ingresos comunales, diversificación de actividades productivas, generación de empleo local.
- **Cultural:** fortalecimiento del idioma quechua, número de eventos rituales realizados, cantidad de jóvenes formados como guías culturales.
- **Ambiental:** nivel de impacto ecológico percibido, acciones de conservación implementadas, satisfacción ambiental de los visitantes.

Estos indicadores serán definidos y ajustados anualmente en asambleas, de forma participativa.

### **9.3. Herramientas e instrumentos de evaluación**

- **Encuestas y entrevistas comunitarias:** Aplicadas por jóvenes comuneros capacitados en monitoreo, usando formatos en quechua y castellano.
- **Bitácoras y diarios comunales:** Registros semanales de actividades, aprendizajes, problemas y testimonios.

- Rondas de diálogo intercultural: Encuentros trimestrales entre turistas, comuneros, técnicos y autoridades para intercambiar percepciones y sugerencias.
- Mapeo social y cartografía viva: Se usarán mapas participativos para identificar territorios, rutas, conflictos y áreas de mejora.

#### **9.4. Mecanismos de retroalimentación y mejora**

- Asambleas evaluativas: Cada seis meses, se realizará una reunión comunal para socializar los avances y ajustar los planes de acción.
- Comisión de evaluación local: Grupo rotativo de comuneros encargados de sistematizar y reportar los resultados.
- Veeduría externa culturalmente sensible: Se contará con acompañamiento técnico de aliados académicos o institucionales que respeten la cosmovisión andina y actúen como facilitadores, no como jueces.
- Planes de mejora continua: Con base en los hallazgos, se elaborarán microplanes de ajuste con metas a corto plazo y recursos definidos.

#### **9.5. Documentación y sistematización**

Los aprendizajes del proceso serán registrados mediante:

- Informes anuales ilustrados y bilingües.
- Documentales breves protagonizados por los propios comuneros.
- Publicaciones académicas y de divulgación para replicar el modelo en otras comunidades nativas.

Con esta estrategia de evaluación participativa, el modelo asegura no solo su operatividad, sino su enraizamiento, transformación constante y apropiación plena por la comunidad.

## X. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y POSICIONAMIENTO TERRITORIAL

La implementación de un modelo de gestión turística y cultural en la comunidad nativa quechua de Lamas requiere de una estrategia de comunicación eficaz, intercultural y éticamente estructurada, orientada a visibilizar su riqueza patrimonial, atraer visitantes responsables y consolidar su posicionamiento como destino de turismo vivencial con identidad propia.

### 10.1. Enfoque comunicacional con pertinencia cultural

La comunicación del modelo partirá de una narrativa construida desde la comunidad y para la comunidad. Se priorizará una perspectiva intercultural y decolonial que permita revalorizar las prácticas ancestrales sin distorsionarlas para el consumo turístico. Esta estrategia se fundamentará en tres pilares:

- Reapropiación simbólica: Uso de símbolos, lengua quechua, vestimenta tradicional y expresiones rituales en los mensajes visuales y textuales.
- Producción local de contenidos: Capacitación a jóvenes comuneros en técnicas de fotografía, video y redacción para generar contenidos auténticos.
- Desmitificación del "otro exótico": Rechazo a las campañas folklorizantes, apostando por visibilizar la vida cotidiana como experiencia turística legítima.

### 10.2. Canales y medios de difusión

Se activarán canales digitales, impresos y presenciales de manera articulada, adaptada a los públicos objetivo:

- Plataforma digital comunitaria: Página web multilingüe (quechua, castellano, inglés) con información sobre experiencias, reservas, testimonios y productos.
- Redes sociales gestionadas localmente: Uso de Instagram, TikTok, Facebook y YouTube para difundir microvideos sobre saberes, rutas, gastronomía y oficios.
- Medios regionales y prensa alternativa: Alianzas con radios comunitarias, revistas de turismo responsable y medios universitarios.
- Ferias y eventos nacionales: Participación en eventos como la Expoamazónica, FITPERU o la Feria del Libro con productos culturales y experiencias inmersivas.

### 10.3. Diseño de marca territorial

Se desarrollará una marca turística comunitaria como sello de identidad, la cual será construida participativamente en talleres comunales con los siguientes elementos:

- Nombre oficial de marca: "Lamas Quechua, Corazón Ancestral".

- Logotipo simbólico: Inspirado en la iconografía quechua y los elementos naturales de la zona (cerros, semillas, ríos).
- Manual de uso comunitario: Normas de aplicación para evitar apropiaciones indebidas y garantizar que la marca sea colectiva y protegida.
- Aplicaciones: Uso de la marca en señalética turística, vestimenta tradicional, etiquetas de productos, videos promocionales y souvenirs.

#### **10.4. Activaciones culturales para posicionamiento**

Para dar visibilidad al modelo, se organizarán eventos anuales y permanentes con alta carga simbólica y participación colectiva:

- Festival de la Cultura Quechua de Lamas: Evento emblemático con danzas, rituales, debates, gastronomía y talleres abiertos al público.
- Semana de Turismo Cultural y Educación Intercultural: Actividades educativas con colegios locales, visitantes y universidades.
- Encuentros de saberes entre comunidades nativas: Espacios de intercambio regional entre pueblos quechuas y amazónicos para fortalecer alianzas culturales.

#### **10.5. Estrategia de fidelización y redes de apoyo**

- Red de amigos de Lamas: Creación de una base de datos de visitantes y aliados con acceso a contenido exclusivo, noticias y productos.
- Certificados de turista responsable: Entrega de reconocimientos simbólicos a visitantes que respeten las normas culturales y ambientales del modelo.
- Campañas de solidaridad cultural: Actividades de cofinanciamiento para proyectos culturales gestionados por la comunidad (biblioteca, taller de danza, recuperación del idioma).

Con estas acciones, la comunidad nativa quechua de Lamas no solo promocionará sus servicios turísticos, sino que reivindicará su identidad y fortalecerá su soberanía cultural en el mercado turístico nacional e internacional.

## XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 11.1. Conclusiones generales del modelo

El desarrollo del presente modelo de gestión turística y cultural ha evidenciado que la comunidad nativa quechua de Lamas posee una sólida base cultural, un ecosistema turístico emergente y un potencial transformador para generar desarrollo económico desde una lógica propia. Se concluye que:

- El turismo cultural comunitario, cuando es gestionado con enfoque intercultural, inclusivo y participativo, constituye una herramienta concreta para dinamizar las economías locales sin transgredir los valores ancestrales.
- La identidad quechua lamista no es una reliquia folclórica, sino una fuente viva de innovación, resiliencia y proyección territorial, capaz de liderar su propio desarrollo con autonomía.
- La articulación entre saberes locales, políticas públicas y estrategias de mercado es esencial para garantizar que los beneficios del turismo no se concentren, sino que se redistribuyan equitativamente.
- La planificación a largo plazo, el monitoreo participativo y la sistematización de experiencias aseguran la sostenibilidad del modelo, evitando el extractivismo turístico o la pérdida de autenticidad.

Este modelo, en suma, ofrece una ruta viable y replicable para otras comunidades indígenas del Perú que buscan construir alternativas económicas sin perder su esencia cultural.

### 11.2. Recomendaciones estratégicas

A. Para la comunidad nativa quechua de Lamas:

- Consolidar una gobernanza turística comunal permanente, con representación intercultural, paritaria y rotativa.
- Fortalecer la formación de jóvenes en gestión turística, tecnologías digitales y liderazgo cultural, garantizando el relevo generacional y la continuidad del modelo.
- Blindar legalmente la marca comunitaria, los saberes ancestrales y los recursos naturales frente a posibles apropiaciones externas o mercantilizaciones indebidas.
- Promover el uso cotidiano del idioma quechua en todos los procesos del modelo: señalética, guianza, productos y comunicación digital.

B. Para las autoridades locales, regionales y nacionales:

- Priorizar presupuestos participativos para el desarrollo turístico indígena, articulando proyectos con identidad cultural y ambiental.
- Incluir el modelo en planes de desarrollo territorial, agendas regionales de cultura y estrategias de turismo sostenible.
- Facilitar procesos de certificación turística culturalmente pertinentes, evitando requisitos técnicos que desconozcan las realidades locales.
- Apoyar con infraestructura básica y conectividad digital comunitaria, sin alterar los paisajes ni imponer modelos urbanos ajenos.

C. Para la academia, cooperantes y organizaciones aliadas:

- Acompañar los procesos desde la horizontalidad, respetando los tiempos, cosmovisiones y prioridades de la comunidad.
- Impulsar investigaciones colaborativas, sistematizaciones y publicaciones desde el protagonismo comunal.
- Articular redes de turismo vivencial indígena, promoviendo el aprendizaje mutuo entre experiencias similares.

Este modelo no es una receta cerrada, sino una propuesta viva, adaptable y perfectible, construida desde el territorio para el mundo. Su mayor valor radica en demostrar que es posible hacer turismo sin perder el alma cultural, y que el desarrollo económico puede nacer del respeto profundo a la tierra, la lengua y la memoria.

## XII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agüero Dejo, S. P., Caballero Revelo, E. A., Apaza Sánchez, L. G., & Galarza Cepeda, C. H. (2023). *Modelo prolab: propuesta de turismo vivencial en comunidades nativas de Latinoamérica* [Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/26212>
- Alonso, J. F. G., & Revelo, B. N. O. (2021). Propuesta de indicadores para evaluar el turismo sostenible. Cantón Otavalo. *South Florida Journal of Development*, 2(3), 4239–4263. <https://doi.org/10.46932/sfjdv2n3-036>
- Arnstein, S. R. (1969). A Ladder Of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Ballesteros, C., & Delfa, B. (2020). *Economía de impacto: creando valor para la sociedad*. The Conversation. <https://theconversation.com/economia-de-impacto-creando-valor-para-la-sociedad-137185>
- Behrman, J. R. (2001). Development, Economics of. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (pp. 3566–3574). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B0-08-043076-7/02307-X>
- Belmont, J. (2019). *Latinoamérica indígena*. Grupo Banco Mundial. <https://www.bancomundial.org/es/region/lac/brief/indigenous-latin-america-in-the-twenty-first-century-brief-report-page>
- Butler, R. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources. *Canadian Geographies / Géographies Canadiennes*, 24(1), 5–12. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x>
- California Association for Local Economic Development. (2022). *¿Qué es el desarrollo económico?* <https://caled.org/economic-development-basics/>
- Cardoso Jiménez, C. (2006). Turismo Sostenible: una revisión conceptual aplicada. *El Periplo Sustentable*, 11, 5–21. <https://www.redalyc.org/pdf/1934/193420679001.pdf>
- Cayotopa Ylatoma, C. (2018). Modelo de gestión turística municipal integrada y participativa, para el fortalecimiento de la oferta turística cultural, en el distrito de Zaña. *UCV HACER*, 7(3). <https://doi.org/10.18050/RevUCVHACER.v7n3a8>

- CEPAL División de Estadísticas. (2006). *Indicadores económicos del turismo* (CEPAL (ed.)). Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/4312-indicadores-economicos-turismo>
- Choccata Cruz, E. A., & Villanueva Figueroa, R. E. (2023). La administración pública y la interculturalidad en pueblos originarios del Perú, en tiempos de COVID-19. Artículo de revisión. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 25(1), 184–207. <https://doi.org/10.36390/telos251.13>
- Contreras Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, 35, 152–181. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Cuadrado Marqués, R., & Fernández Alles, M. T. (2014). El impacto de las nuevas tecnologías en el sector turístico. *International Journal of World of Tourism*, 1(2), 10–18. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5369539>
- De la Rosa, B. M. (2009). *Turismo en Ecosistemas Insulares. Antropología en el paraíso. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. <https://www.pasosonline.org/Publicados/pasosoeedita/PSEedita3.pdf>
- Del Huerto Revaz, M., Curia, C. A., & Yuln, M. (2022). Patrimonio cultural: entre el producto y el proceso. Concepto, categorías y discursos. *Análisis*, 54(101). <https://doi.org/10.15332/21459169.7394>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano* (5th ed.). Pearson Educación. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administraci\\_%B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administraci_%B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf)
- Díaz Fernández, I. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la Ventaja Competitiva: ¿contraposición o conciliación? *Economía y Desarrollo*, 144(1), 101–114. <https://www.redalyc.org/pdf/4255/425541313005.pdf>
- Farfán Cabrera, M. T., & Reyes Adan, I. A. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73). <https://www.redalyc.org/journal/340/34056722004/html/>

- Farías Nazel, P. (2007). Cambios en las distancias culturales entre países: Un análisis a las dimensiones culturales de Hofstede. *Opcion*, 23(52). [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-15872007000100007](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-15872007000100007)
- Fennell, D. A. (2021). *Routledge Handbook of Ecotourism*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003001768>
- Fernández Repetto, F. J., & Ku Pech, R. E. (2017). Mirada turística, imagen turística, autenticidad. Prácticas y experiencias de turistas nacionales en Mérida, Yucatán. *Temas Antropológicos*, 39(1), 105–132. <https://www.redalyc.org/pdf/4558/455851184006.pdf>
- Figueredo Molina, R. M. (2005). Turismo: alternativa para la preservación del patrimonio cultural. *Turismo y Sociedad*, 4, 132–149. <https://www.redalyc.org/pdf/5762/576276622007.pdf>
- Galeano, J. (2011). Castles, Stephen y Miller, Mark J. (2009): The Age of Migration: International Population Movements in Modern World. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 57(3), 575–579. <https://doi.org/10.5565/rev/dag.262>
- Gambarota, D. M., & Lorda, M. A. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 58(2). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3477/347753793006/html/index.html>
- Geertz, C. (2004). *The Interpretation of Cultures*. <https://web.mit.edu/allanmc/www/geertz.pdf>
- Guajardo Soto, G. (2023). What is infrastructure? *Centro de Investigaciones Interdisciplinarias En Ciencias y Humanidades*. [https://www.scielo.cl/pdf/arq/n114/en\\_0717-6996-arq-114-4.pdf](https://www.scielo.cl/pdf/arq/n114/en_0717-6996-arq-114-4.pdf)
- Henze, R., & Escribal, F. (2021). *Cultural Management and Policy in Latin America* (R. Henze & F. Escribal (eds.)). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003109235>
- Husain, M. J. (2010). Contribution of Health to Economic Development: A Survey and Overview. *Economics*, 4(1). <https://doi.org/10.5018/economics-ejournal.ja.2010-14>
- Jamal, T., & Higham, J. (2021). *Justice and Tourism*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003143055>

- Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Harvard Business School. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=15760>
- Khokhobaia, M. (2017). Tourism and sustainable development in developing countries: a case of Georgia. *International Journal of Strategic Management*, 17(1), 89–94. <https://doi.org/10.18374/IJSM-17-1.7>
- MacCannell, D. (1973). Staged Authenticity: Arrangements of Social Space in Tourist Settings. *American Journal of Sociology*, 79(3), 589–603. <https://doi.org/10.1086/225585>
- Maquera, G., da Costa, B. B. F., Mendoza, Ó., Salinas, R. A., & Haddad, A. N. (2022). Intelligent Digital Platform for Community-Based Rural Tourism—A Novel Concept Development in Peru. *Sustainability*, 14(13), 7907. <https://doi.org/10.3390/su14137907>
- Marín Guardado, G. (2015). Turismo: espacios y culturas en transformación. *Desacatos*, 47. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-050X2015000100001](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-050X2015000100001)
- Mercado Maldonado, A., & Hernández Oliva, A. (2010). El proceso de construcción de la identidad colectiva. *Convergencia*, 17(53). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-14352010000200010](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352010000200010)
- Molano, O. L. (2007). Identidad cultural un concepto que evoluciona. *Revista Opera*, 7, 69–84. <https://www.redalyc.org/pdf/675/67500705.pdf>
- Morillo Moreno, M. C. (2011). Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación. *Visión Gerencial*, 1, 135–158. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545890011.pdf>
- Myint, H., & Krueger, A. (2025). *Economic development*. Britannica Money. <https://www.britannica.com/money/economic-development>
- Naciones Unidas. (2010). *La situación de los pueblos indígenas del mundo*. Departamento de Información Pública de las Naciones Unidas. [https://www.un.org/esa/socdev/unpfii/documents/SOWIP/press\\_package/sowip-press-package-es.pdf](https://www.un.org/esa/socdev/unpfii/documents/SOWIP/press_package/sowip-press-package-es.pdf)

- Naranjo Lluart, M. R., Pelegrín Naranjo, A., & Marín Llaver, L. R. (2019). Modelos de gestión turística: mirada crítica desde diferentes perspectivas. *Recus*, 4. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7001764.pdf>
- Nieto Mejía, A. (2020). *Perspectivas turísticas: una discusión entre lo social y lo cultural* (A. Nieto Mejía (ed.)). Editorial Fundación Universitaria San Mateo. <https://doi.org/10.7476/9786289558265>
- Ocsa Campana, L. A., Sarmiento Tintaya, Y., Ludwica Poma, M., Sánchez Trujillo, E. A., & Gutiérrez Chumpitaz, J. M. (2024). El turismo como impulsor del desarrollo económico: un análisis de causalidad de Granger mediante un modelo de corrección de errores. *Global Business Administration Journal*. [https://revistas.urp.edu.pe/index.php/Global\\_Business/article/download/6489/11499/36115](https://revistas.urp.edu.pe/index.php/Global_Business/article/download/6489/11499/36115)
- Organización Mundial del Turismo. (2008). *Glosario de términos de turismo*. ONU Turismo. <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>
- Orgaz Agüera, F., & Moral Cuadra, S. (2016). El turismo como motor potencial para el desarrollo económico de zonas fronterizas en vías de desarrollo. Un estudio de caso. *El Periplo Sustentable*, 31. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-90362016000200008](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-90362016000200008)
- Ortega, T. (2022). *¿Cuáles son los impactos en las empresas?* Expok. <https://www.expoknews.com/que-son-los-impactos-sociales-economicos-y-ambientales/>
- Panth, P. (2020). *Economic Development: Definition, Scope, and Measurement* (pp. 1–13). [https://doi.org/10.1007/978-3-319-69625-6\\_38-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-69625-6_38-1)
- Pérez Castañeira, J. A., Gómez Figueroa, O., & Sangroni Laguardia, N. (2021). Estudio de modelos que abordan la gestión de destinos turísticos. *Ingeniería Industrial*, 42(3). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362021000300109](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000300109)
- Putra, I. D. G. A. D., Adhika, I. M., & Yana, A. A. G. A. (2021). Reviving Cultural Tourism in Kendran Bali Indonesia: Maintaining Traditional Architecture and Developing Community-based Tourism. *Civil Engineering and Architecture*, 9(2), 328–338. <https://doi.org/10.13189/cea.2021.090206>

- Rahman, M. S.-U., Simmons, D., Shone, M. C., & Ratna, N. N. (2022). Social and cultural capitals in tourism resource governance: the essential lenses for community focussed co-management. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(11), 2665–2685. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1903016>
- Riojas-Díaz, K., Jaramillo-Romero, R., Calderón-Vargas, F., & Asmat-Campos, D. (2022). Sustainable Tourism and Renewable Energy's Potential: A Local Development Proposal for the La Florida Community, Huaral, Peru. *Economies*, 10(2), 47. <https://doi.org/10.3390/economies10020047>
- Ritzer, G. (2016). *The McDonaldization of Society* (1st Editio). <https://api.taylorfrancis.com/content/chapters/edit/download?identifierName=doi&identifiervalue=10.4324/9781003235750-15&type=chapterpdf>
- Robayo Acuña, P. V. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de Negocios*, 7(16), 125–140. <https://www.redalyc.org/journal/6099/609964241005/html/>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Prentice-Hall (ed.); 10th ed.). <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administración/Administración-Robbins.pdf>
- Rodríguez Soriano, M. O. (2021). Identidad, cultura y etnicidad: una aproximación teórica. Apuntes acerca de la problemática sociocultural e identitaria de los latinos en Estados Unidos. *Revista Novedades En Población*, 16(32). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1817-40782020000200212](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1817-40782020000200212)
- Sosa, M., Aulet, S., & Mundet, L. (2021). Community-Based Tourism through Food: A Proposal of Sustainable Tourism Indicators for Isolated and Rural Destinations in Mexico. *Sustainability*, 13(12), 6693. <https://doi.org/10.3390/su13126693>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Tylor, E. (1920). *Primitive culture: researches into the development of mythology, philosophy, religion, language, art, and custom*. <https://archive.org/details/primitiveculture01tylouoft/page/n7/mode/2up>
- Universidad Autónoma de Nuevo León. (2020). *Objetivos de Desarrollo Sustentable*.

- UANL. <https://sds.uanl.mx/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Ushiñahua Silva, S. R., & Chugnas Panduro, C. (2022). *Estudio del potencial del turismo vivencial para la diversificación de la oferta turística en comunidades nativas del distrito de Shapaja, San Martín 2019* [Universidad Nacional de San Martín]. <http://hdl.handle.net/11458/4656>
- Van Niekerk, A. (2020). Inclusive Economic Sustainability: SDGs and Global Inequality. *Sustainability*, 12(13), 5427. <https://doi.org/10.3390/su12135427>
- Vidaurre Fasanando, K. (2021). *Potencialidades turísticas para el desarrollo del turismo rural comunitario en la Comunidad Nativa de Chirikyacu – Provincia de Lamas – Región San Martín – 2019* [Universidad Nacional de San Martín]. <https://repositorio.unsm.edu.pe/item/5df04c11-b4e6-47fa-8aac-09bd0fccc38e>
- Weaver, D., & Lawton, L. (2016). *Tourism Management* (5th Editio). <https://www.chintravel.com.mm/wp-content/uploads/2021/06/Tourism-Management-Fifth-Edition-2.pdf>
- Whitford, M., & Ruhanen, L. (2021). *Indigenous Heritage* (M. Whitford & L. Ruhanen (eds.)). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003142997>
- Zapata, C. (2008). Edward Said y la otredad cultural. *Atenea (Concepción)*, 498. <https://doi.org/10.4067/S0718-04622008000200005>
- Zavaleta Chavez Arroyo, F. O., Sánchez Pantaleón, A. J., Navarro-Mendoza, Y. P., & Esparza-Huamanchumo, R. M. (2023). Community Tourism Conditions and Sustainable Management of a Community Tourism Association: The Case of Cruz Pata, Peru. *Sustainability*, 15(5), 4401. <https://doi.org/10.3390/su15054401>
- Zunaidi, A., Nofirman, N., Juliana, J., & Wurarah, R. N. (2022). The Impact of The Development of Cultural Tourism On The Cultural, Economic, and Social Aspects of Local Communities. *Dinar: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 9(2), 1–18. <https://doi.org/10.21107/dinar.v9i2.14233>

## Anexo 5. Validación de la propuesta

### Validación de la propuesta

Instrumento para la obtención de criterios valorativos de la propuesta por parte de los expertos

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE LA TESIS TITULADA: "Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025". AUTORA: Lic. ~~Adm.~~ Tur. Mtra. Karina Flores Panduro

Estimado experto(a): Ing. Dr. John Antony Ruíz Cueva.

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autora le pido que ofrezca su experiencia y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la presente Propuesta, en cuanto a su concepción teórica y factibilidad práctica.

1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la Propuesta, que se anexa con el presente instrumento.

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar de la Propuesta	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de los conceptos o teorías que contiene la Propuesta	x				
2	Importancia práctica, viabilidad y utilidad de la Propuesta	x				
3	Fundamentación legal y jurídica de la Propuesta	x				
4	Se identifica a los responsables de implementar la Propuesta: entidad, instancia competente y específica	x				
5	Perspectiva interdisciplinaria y/o holística de la Propuesta	x				
6	Coherencia argumentativa de la Propuesta: indica qué se debe hacer, quién lo debe hacer y cómo lo debe hacer	x				
7	Novedad o innovación de la Propuesta	x				
8	La Propuesta incluye ayudas visuales, organizador de información y resulta didáctica	x				

2.- Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos de la Propuesta	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1. Conceptos o teorías		
2. Importancia práctica y utilidad		
3. Fundamentación legal y jurídica		
4. Responsables de implementarla		
5. Perspectiva interdisciplinaria y/o holística		
6. Coherencia argumentativa: Indica qué se debe hacer, quién lo debe hacer y cómo lo debe hacer		
7. Novedad o innovación		
8. Incluye ayudas visuales, organizador de información y resulta didáctica		

3. Valoración de algunos aspectos de la Propuesta de la tesis: Diseño de propuesta de Plan estratégico institucional para el SAT – Tarapoto en marco del derecho a la información del contribuyente, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente; asignando el numero 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se expresan o se manifiestan en la Propuesta, el numero 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.



Nº	Aspectos valorados de la Propuesta	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valora la concepción técnica (filosófica, sociológica, epistemológica, etc.) de la Propuesta									X
2	Valora si la estructura de la Propuesta guarda relación con los objetivos de la investigación									X
3	Valora que la Propuesta incluya criterios lógicos, metodológicos y prácticos para su aplicación									X
4	Valora que la Propuesta apunte o se oriente a plantear soluciones a problemas definidos, concretos y posibles de ser resueltos.									X
5	Valora que la Propuesta contenga criterios, indicadores, categorías y variables que le permitan ser medidos o evaluados durante su implementación.									X
6	Valora que la Propuesta haya considerado las condiciones económicas, sociales, culturales y/o institucionales que le permitan ser implementados.									X
7	Valora que la Propuesta dé cuenta de la formación científica y académica de su autor/a.									X



### Validación de la propuesta

#### Instrumento para la obtención de criterios valorativos de la propuesta por parte de los expertos

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE LA TESIS TITULADA: "Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025". AUTORA: Lic. Adm. Tur. Mtra. Karina Flores Panduro

Estimado experto(a): Lic. Dr. Clay Petter Cabrera Tuanama.

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autora le pido que ofrezca su experiencia y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la presente Propuesta, en cuanto a su concepción teórica y factibilidad práctica.

1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la Propuesta, que se anexa con el presente instrumento.

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Nº	Aspectos a valorar de la Propuesta	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de los conceptos o teorías que contiene la Propuesta	x				
2	Importancia práctica, viabilidad y utilidad de la Propuesta	x				
3	Fundamentación legal y jurídica de la Propuesta	x				
4	Se identifica a los responsables de implementar la Propuesta: entidad, instancia competente y específica	x				
5	Perspectiva interdisciplinaria y/o holística de la Propuesta	x				
6	Coherencia argumentativa de la Propuesta: indica qué se debe hacer, quién lo debe hacer y cómo lo debe hacer	x				
7	Novedad o innovación de la Propuesta	x				
8	La Propuesta incluye ayudas visuales, organizador de información y resulta didáctica	x				

2.- Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos de la Propuesta	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1. Conceptos o teorías		
2. Importancia práctica y utilidad		
3. Fundamentación legal y jurídica		
4. Responsables de implementarla		
5. Perspectiva interdisciplinaria y/o holística		
6. Coherencia argumentativa: Indica qué se debe hacer, quién lo debe hacer y cómo lo debe hacer		
7. Novedad o innovación		
8. Incluye ayudas visuales, organizador de información y resulta didáctica		

3. Valoración de algunos aspectos de la Propuesta de la tesis: Diseño de propuesta de Plan estratégico institucional para el SAT – Tarapoto en marco del derecho a la información del contribuyente, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente; asignando el numero 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se expresan o se manifiestan en la Propuesta, el numero 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos valorados de la Propuesta	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valora la concepción teórica (filosófica, sociológica, epistemológica, etc.) de la Propuesta									X
2	Valora si la estructura de la Propuesta guarda relación con los objetivos de la investigación									X
3	Valora que la Propuesta incluya criterios lógicos, metodológicos y prácticos para su aplicación									X
4	Valora que la Propuesta apunte o se oriente a plantear soluciones a problemas definidos, concretos y posibles de ser resueltos.									X
5	Valora que la Propuesta contenga criterios, indicadores, categorías y variables que le permitan ser medidos o evaluados durante su implementación.									X
6	Valora que la Propuesta haya considerado las condiciones económicas, sociales, culturales y/o institucionales que le permitan ser implementados.									X
7	Valora que la Propuesta dé cuenta de la formación científica y académica de su autor/a.									X

Para finalizar, queremos expresarle que sus aportes, criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, si así lo cree conveniente, o si autoriza de que se publique su identidad, manifieste su conformidad. Además, le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y aportes críticos contribuirán a perfeccionar la Propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación práctica.

5.- Opinión de Aplicabilidad: (Aplicable / No aplicable / Aplicable con mejoras)

Aplicable

6. Autorizo que se consigne mi identidad, cargo y especialidad como validador de la presente Propuesta:

Sí autorizo:

No autorizo:

7. Declaro que he tomado conocimiento de la Propuesta (se me hizo llegar con anticipación, se me expuso, etc.) y he conversado con el autor/a de la Propuesta:

He tomado conocimiento/me he reunido con el/la autor/a:

No he tomado conocimiento/ No me he reunido con el/la autor/a:

**Muchas gracias por su colaboración.**

Lugar y fecha: Tarapoto, 15 de octubre de 2025

Nombre completo del validador: Clay Petter Cabrera Tuanama

Grado académico: Dr.

Cargo / Institución donde labora: Universidad Nacional de San Martín.



### Validación de la propuesta

#### Instrumento para la obtención de criterios valorativos de la propuesta por parte de los expertos

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE LA TESIS TITULADA: "Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025". AUTORA: Lic. Adm. Tur. Mtra. Karina Flores Panduro

Estimado experto(a): Dr. Manuel Padilla Guzmán.

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autora le pido que ofrezca su experiencia y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la presente Propuesta, en cuanto a su concepción teórica y factibilidad práctica.

1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la Propuesta, que se anexa con el presente instrumento.

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar de la Propuesta	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de los conceptos o teorías que contiene la Propuesta	x				
2	Importancia práctica, viabilidad y utilidad de la Propuesta	x				
3	Fundamentación legal y jurídica de la Propuesta	x				
4	Se identifica a los responsables de implementar la Propuesta: entidad, instancia competente y específica	x				
5	Perspectiva interdisciplinaria y/o holística de la Propuesta	x				
6	Coherencia argumentativa de la Propuesta: indica qué se debe hacer, quién lo debe hacer y cómo lo debe hacer	x				
7	Novedad o innovación de la Propuesta	x				
8	La Propuesta incluye ayudas visuales, organizador de información y resulta didáctica	x				

2.- Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos de la Propuesta	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1. Conceptos o teorías		
2. Importancia práctica y utilidad		
3. Fundamentación legal y jurídica		
4. Responsables de implementarla		
5. Perspectiva interdisciplinaria y/o holística		
6. Coherencia argumentativa: Indica qué se debe hacer, quién lo debe hacer y cómo lo debe hacer		
7. Novedad o innovación		
8. Incluye ayudas visuales, organizador de información y resulta didáctica		

3. Valoración de algunos aspectos de la Propuesta de la tesis: Diseño de propuesta de Plan estratégico institucional para el SAT – Tarapoto en marco del derecho a la información del contribuyente, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente; asignando el numero 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se expresan o se manifiestan en la Propuesta, el numero 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos valorados de la Propuesta	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valora la concepción teórica (filosófica, sociológica, epistemológica, etc.) de la Propuesta									X
2	Valora si la estructura de la Propuesta guarda relación con los objetivos de la investigación									X
3	Valora que la Propuesta incluya criterios lógicos, metodológicos y prácticos para su aplicación									X
4	Valora que la Propuesta apunte o se oriente a plantear soluciones a problemas definidos, concretos y posibles de ser resueltos.									X
5	Valora que la Propuesta contenga criterios, indicadores, categorías y variables que le permitan ser medidos o evaluados durante su implementación.									X
6	Valora que la Propuesta haya considerado las condiciones económicas, sociales, culturales y/o institucionales que le permitan ser implementados.									X
7	Valora que la Propuesta dé cuenta de la formación científica y académica de su autor/a.									X

Para finalizar, queremos expresarle que sus aportes, criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, si así lo cree conveniente, o si autoriza de que se publique su identidad, manifieste su conformidad. Además, le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y aportes críticos contribuirán a perfeccionar la Propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación práctica.

5.- Opinión de Aplicabilidad: (Aplicable / No aplicable / Aplicable con mejoras)

Aplicable

6. Autorizo que se consigne mi identidad, cargo y especialidad como validador de la presente Propuesta:

Sí autorizo:

No autorizo:

7. Declaro que he tomado conocimiento de la Propuesta (se me hizo llegar con anticipación, se me expuso, etc.) y he conversado con el autor/a de la Propuesta:

He tomado conocimiento/me he reunido con el/la autor/a:

No he tomado conocimiento/ No me he reunido con el/la autor/a:

**Muchas gracias por su colaboración.**

Lugar y fecha: Tarapoto, 15 de octubre de 2025

Nombre completo del validador: Manuel Padilla Guzmán

Grado académico: Dr.

Cargo / Institución donde labora: Universidad Nacional de San Martín.

  
.....  
Dr. Manuel Padilla Guzmán

### Validación de la propuesta

#### Instrumento para la obtención de criterios valorativos de la propuesta por parte de los expertos

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE LA TESIS TITULADA: "Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025". AUTORA: Lic. Adm. Tur. Mtra. Karina Flores Panduro

Estimado experto(a): Ing. Dr. Juan Carlos García Castro.

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autora le pido que ofrezca su experiencia y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la presente Propuesta, en cuanto a su concepción teórica y factibilidad práctica.

1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la Propuesta, que se anexa con el presente instrumento.

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar de la Propuesta	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de los conceptos o teorías que contiene la Propuesta	x				
2	Importancia práctica, viabilidad y utilidad de la Propuesta	x				
3	Fundamentación legal y jurídica de la Propuesta	x				
4	Se identifica a los responsables de implementar la Propuesta: entidad, instancia competente y específica	x				
5	Perspectiva interdisciplinaria y/o holística de la Propuesta	x				
6	Coherencia argumentativa de la Propuesta: indica qué se debe hacer, quién lo debe hacer y cómo lo debe hacer	x				
7	Novedad o innovación de la Propuesta	x				
8	La Propuesta incluye ayudas visuales, organizador de información y resulta didáctica	x				

2.- Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos de la Propuesta	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1. Conceptos o teorías		
2. Importancia práctica y utilidad		
3. Fundamentación legal y jurídica		
4. Responsables de implementarla		
5. Perspectiva interdisciplinaria y/o holística		
6. Coherencia argumentativa: Indica qué se debe hacer, quién lo debe hacer y cómo lo debe hacer		
7. Novedad o innovación		
8. Incluye ayudas visuales, organizador de información y resulta didáctica		

3. Valoración de algunos aspectos de la Propuesta de la tesis: Diseño de propuesta de Plan estratégico institucional para el SAT – Tarapoto en marco del derecho a la información del contribuyente, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente; asignando el numero 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se expresan o se manifiestan en la Propuesta, el numero 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos valorados de la Propuesta	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valora la concepción teórica (filosófica, sociológica, epistemológica, etc.) de la Propuesta									x
2	Valora si la estructura de la Propuesta guarda relación con los objetivos de la investigación									x
3	Valora que la Propuesta incluya criterios lógicos, metodológicos y prácticos para su aplicación									x
4	Valora que la Propuesta apunte o se oriente a plantear soluciones a problemas definidos, concretos y posibles de ser resueltos.									x
5	Valora que la Propuesta contenga criterios, indicadores, categorías y variables que le permitan ser medidos o evaluados durante su implementación.									x
6	Valora que la Propuesta haya considerado las condiciones económicas, sociales, culturales y/o institucionales que le permitan ser implementados.									x
7	Valora que la Propuesta dé cuenta de la formación científica y académica de su autor/a.									x

Para finalizar, queremos expresarle que sus aportes, criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, si así lo cree conveniente, o si autoriza de que se publique su identidad, manifieste su conformidad. Además, le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y aportes críticos contribuirán a perfeccionar la Propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación práctica.

5.- Opinión de Aplicabilidad: (Aplicable / No aplicable / Aplicable con mejoras)

Aplicable

6. Autorizo que se consigne mi identidad, cargo y especialidad como validador de la presente Propuesta:

Sí autorizo:

No autorizo:

7. Declaro que he tomado conocimiento de la Propuesta (se me hizo llegar con anticipación, se me expuso, etc.) y he conversado con el autor/a de la Propuesta:

He tomado conocimiento/me he reunido con el/la autor/a:

No he tomado conocimiento/ No me he reunido con el/la autor/a:

**Muchas gracias por su colaboración.**

Lugar y fecha: Tarapoto, 15 de octubre de 2025

Nombre completo del validador: Juan Carlos García Castro

Grado académico: Dr.

Cargo / Institución donde labora: Universidad Nacional de San Martín.



Ing. Dr. Juan Carlos García  
Castro

### Validación de la propuesta

#### Instrumento para la obtención de criterios valorativos de la propuesta por parte de los expertos

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE LA TESIS TITULADA: “Propuesta de modelo de gestión turística y cultural para generar desarrollo económico en la comunidad nativa quechua de Lamas, 2025”. AUTORA: Lic. Adm. Tur. Mtra. Karina Flores Panduro

Estimado experto(a): Ing. Dr. Víctor Manuel Vallejos Monja.

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autora le pido que ofrezca su experiencia y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la presente Propuesta, en cuanto a su concepción teórica y factibilidad práctica.

1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la Propuesta, que se anexa con el presente instrumento.

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Nº	Aspectos a valorar de la Propuesta	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de los conceptos o teorías que contiene la Propuesta	x				
2	Importancia práctica, viabilidad y utilidad de la Propuesta	x				
3	Fundamentación legal y jurídica de la Propuesta	x				
4	Se identifica a los responsables de implementar la Propuesta: entidad, instancia competente y específica	x				
5	Perspectiva interdisciplinaria y/o holística de la Propuesta	x				
6	Coherencia argumentativa de la Propuesta: indica qué se debe hacer, quién lo debe hacer y cómo lo debe hacer	x				
7	Novedad o innovación de la Propuesta	x				
8	La Propuesta incluye ayudas visuales, organizador de información y resulta didáctica	x				

2.- Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos de la Propuesta	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1. Conceptos o teorías		
2. Importancia práctica y utilidad		
3. Fundamentación legal y jurídica		
4. Responsables de implementarla		
5. Perspectiva interdisciplinaria y/o holística		
6. Coherencia argumentativa: Indica qué se debe hacer, quién lo debe hacer y cómo lo debe hacer		
7. Novedad o innovación		
8. Incluye ayudas visuales, organizador de información y resulta didáctica		

3. Valoración de algunos aspectos de la Propuesta de la tesis: Diseño de propuesta de Plan estratégico institucional para el SAT – Tarapoto en marco del derecho a la información del contribuyente, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente; asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se expresan o se manifiestan en la Propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos valorados de la Propuesta	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valora la concepción teórica (filosófica, sociológica, epistemológica, etc.) de la Propuesta									X
2	Valora si la estructura de la Propuesta guarda relación con los objetivos de la investigación									X
3	Valora que la Propuesta incluya criterios lógicos, metodológicos y prácticos para su aplicación									X
4	Valora que la Propuesta apunte o se oriente a plantear soluciones a problemas definidos, concretos y posibles de ser resueltos.									X
5	Valora que la Propuesta contenga criterios, indicadores, categorías y variables que le permitan ser medidos o evaluados durante su implementación.									X
6	Valora que la Propuesta haya considerado las condiciones económicas, sociales, culturales y/o institucionales que le permitan ser implementados.									X
7	Valora que la Propuesta dé cuenta de la formación científica y académica de su autor/a.									X



Para finalizar, queremos expresarle que sus aportes, criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, si así lo cree conveniente, o si autoriza de que se publique su identidad, manifieste su conformidad. Además, le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y aportes críticos contribuirán a perfeccionar la Propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación práctica.

5.- Opinión de Aplicabilidad: (Aplicable / No aplicable / Aplicable con mejoras)

Aplicable

6. Autorizo que se consigne mi identidad, cargo y especialidad como validador de la presente Propuesta:

Sí autorizo:

No autorizo:

7. Declaro que he tomado conocimiento de la Propuesta (se me hizo llegar con anticipación, se me expuso, etc.) y he conversado con el autor/a de la Propuesta:

He tomado conocimiento/me he reunido con el/la autor/a:

No he tomado conocimiento/ No me he reunido con el/la autor/a:

**Muchas gracias por su colaboración.**

Lugar y fecha: Tarapoto, 15 de octubre de 2025

Nombre completo del validador: Víctor Manuel Vallejos Monja

Grado académico: Dr.

Cargo / Institución donde labora: Universidad Nacional de San Martín.

  
Firma

### Anexo 6. Base de datos estadístico

N.º	Planificación estratégica	Participación comunitaria	Preservación cultural	Gestión turística y cultural	Impacto económico	Infraestructura y servicios	Identidad y cultura	Desarrollo económico
1	13	15	14	42	14	7	12	33
2	12	14	17	43	13	13	12	38
3	25	24	25	74	22	20	25	67
4	5	11	12	28	8	6	16	30
5	13	22	19	54	21	17	22	60
6	18	25	18	61	21	25	25	71
7	8	9	7	24	6	7	7	20
8	14	13	15	42	15	13	14	42
9	17	14	13	44	16	15	21	52
10	23	22	21	66	22	24	25	71
11	10	8	7	25	6	5	7	18
12	16	15	16	47	14	8	17	39
13	9	7	6	22	9	5	8	22
14	6	6	16	28	10	7	16	33
15	5	9	11	25	11	9	10	30
16	24	24	19	67	22	20	22	64
17	9	7	11	27	8	6	10	24
18	13	15	16	44	12	12	25	49
19	22	23	25	70	19	20	21	60
20	7	12	17	36	8	9	17	34
21	20	20	19	59	22	15	18	55
22	20	19	25	64	20	25	23	68

125

23	23	19	24	66	25	23	21	69
24	16	17	16	49	16	11	16	43
25	12	15	12	39	12	15	14	41
26	16	17	13	46	13	7	15	35
27	19	18	18	55	23	25	25	73
28	14	15	15	44	14	6	17	37
29	9	10	6	25	9	7	6	22
30	8	15	14	37	8	7	17	32
31	13	25	25	63	24	14	24	62
32	22	25	18	65	21	20	21	62
33	13	12	13	38	12	16	24	52
34	19	24	19	62	19	22	24	65
35	17	14	12	43	13	5	14	32
36	15	12	17	44	12	16	16	44
37	22	19	22	63	24	19	23	66
38	22	25	25	72	22	21	23	66
39	10	11	6	27	5	11	16	32
40	12	22	25	59	25	17	25	67
41	10	7	7	24	10	11	9	30
42	15	23	23	61	21	12	24	57
43	24	25	24	73	25	19	20	64
44	19	19	18	56	21	19	25	65
45	5	10	10	25	9	9	9	27
46	20	25	24	69	19	24	22	65
47	19	23	19	61	25	21	24	70
48	6	10	7	23	10	9	10	29

49	10	11	13	34	5	8	16	29
50	12	17	16	45	16	13	17	46
51	17	24	24	65	19	12	19	50
52	18	23	23	64	25	23	25	73
53	20	21	24	65	24	23	23	70
54	12	12	12	36	17	12	20	49
55	14	20	18	52	21	15	18	54
56	11	7	10	28	7	10	8	25
57	15	17	13	45	16	8	15	39
58	19	25	25	69	19	20	23	62
59	16	21	25	62	22	15	25	62
60	19	19	24	62	24	20	23	67
61	7	15	17	39	10	5	13	28
62	15	14	12	41	15	5	16	36
63	14	18	25	57	25	17	20	62
64	16	17	16	49	13	16	19	48
65	10	9	11	30	11	9	7	27
66	10	6	9	25	8	5	10	23
67	16	18	22	56	22	12	18	52
68	6	8	5	19	5	5	11	21
69	11	9	8	28	6	10	5	21
70	9	7	8	24	9	7	6	22
71	12	15	15	42	13	6	12	31
72	23	18	18	59	20	20	24	64
73	10	13	14	37	7	5	14	26
74	13	15	14	42	12	9	15	36

75	13	15	12	40	16	16	25	57
76	20	21	21	62	25	25	20	70
77	20	18	20	58	22	18	24	64
78	9	6	8	23	8	7	10	25
79	17	14	16	47	14	12	19	45
80	15	13	14	42	23	13	22	58
81	16	14	13	43	20	14	20	54
82	18	23	20	61	22	20	19	61
83	9	6	6	21	9	6	8	23
84	15	12	15	42	12	15	19	46
85	14	13	17	44	17	13	22	52
86	13	15	24	52	23	17	22	62
87	5	9	6	20	10	10	9	29
88	9	7	11	27	11	10	11	32
89	25	24	18	67	24	20	18	62
90	5	5	5	15	8	8	11	27
91	14	12	16	42	15	9	13	37
92	7	10	7	24	7	5	7	19
93	19	22	22	63	21	24	19	64
94	12	16	17	45	12	12	12	36
95	23	23	20	66	25	21	20	66
96	14	12	13	39	15	7	14	36
97	16	14	12	42	17	14	14	45
98	14	16	16	46	12	14	25	51
99	16	22	23	61	21	17	20	58
100	8	6	6	20	5	11	11	27

10 1	14	16	16	46	12	5	15	32
10 2	22	23	25	70	23	21	21	65
10 3	23	19	23	65	18	25	20	63
10 4	6	7	12	25	11	11	15	37
10 5	23	23	22	68	24	23	25	72
10 6	16	12	16	44	17	14	12	43
10 7	14	15	14	43	13	16	22	51
10 8	21	24	22	67	23	24	22	69
10 9	22	20	25	67	24	22	23	69
11 0	9	6	11	26	11	7	10	28
11 1	10	7	12	29	7	9	15	31
11 2	14	21	19	54	25	14	22	61
11 3	24	24	23	71	24	18	22	64
11 4	15	16	16	47	14	11	15	40
11 5	12	22	21	55	21	16	22	59
11 6	20	18	20	58	19	18	23	60
11 7	5	8	9	22	10	5	9	24
11 8	13	16	12	41	14	13	19	46
11 9	16	24	23	63	20	16	20	56

120	16	12	15	43	16	17	14	47
121	19	18	25	62	22	12	21	55
122	7	5	6	18	9	7	6	22
123	7	8	10	25	9	8	9	26
124	17	15	14	46	14	12	19	45
125	25	22	19	66	23	23	21	67
126	10	5	17	32	9	10	13	32
127	15	18	19	52	25	13	22	60
128	22	24	23	69	21	18	21	60
129	18	22	24	64	23	18	20	61
130	7	6	6	19	11	10	5	26
131	18	20	19	57	24	19	25	68
132	16	13	17	46	14	16	18	48
133	14	25	20	59	25	12	25	62
134	11	6	5	22	10	6	6	22
135	15	16	17	48	14	16	17	47
136	17	22	21	60	25	13	19	57
137	24	19	19	62	18	24	20	62
138	17	15	15	47	17	16	14	47

139	12	17	17	46	14	15	22	51
140	11	14	16	41	10	7	14	31
141	24	22	23	69	20	14	19	53
142	6	11	14	31	7	7	12	26
143	16	12	14	42	12	13	15	40
144	13	17	17	47	12	17	17	46
145	15	12	22	49	25	15	22	62
146	18	20	20	58	22	23	25	70
147	17	14	16	47	16	17	21	54
148	13	22	20	55	22	17	18	57
149	10	6	13	29	5	5	16	26
150	17	15	16	48	17	8	17	42
151	16	17	13	46	12	7	16	35
152	17	15	13	45	12	15	16	43
153	8	6	13	27	10	6	15	31
154	13	16	16	45	16	15	12	43
155	16	12	12	40	13	12	19	44
156	14	13	14	41	14	7	14	35
157	16	16	12	44	14	16	15	45

158	23	18	25	66	24	13	25	62
159	10	9	10	29	8	7	5	20
160	8	8	7	23	5	8	5	18
161	14	12	15	41	15	17	17	49
162	14	13	24	51	18	13	18	49
163	13	19	22	54	22	16	19	57
164	9	5	7	21	5	6	8	19
165	9	11	8	28	11	6	10	27
166	12	16	15	43	13	12	13	38
167	16	21	25	62	18	17	20	55
168	9	6	10	25	11	6	5	22
169	15	14	12	41	16	6	14	36
170	13	16	17	46	15	13	19	47
171	23	19	23	65	18	24	18	60
172	25	24	19	68	25	24	20	69
173	7	6	9	22	9	11	10	30
174	8	7	14	29	9	8	17	34
175	17	12	14	43	24	12	19	55
176	22	23	25	70	20	22	20	62

17 7	16	12	17	45	12	15	16	43
17 8	9	10	7	26	9	7	10	26
17 9	17	18	18	53	24	17	24	65
18 0	21	23	25	69	24	25	21	70
18 1	6	7	5	18	5	11	10	26
18 2	8	5	11	24	7	5	10	22
18 3	13	24	20	57	18	13	25	56
18 4	16	16	24	56	24	14	21	59
18 5	12	23	21	56	24	15	19	58
18 6	24	25	25	74	24	24	20	68
18 7	25	18	19	62	18	22	22	62
18 8	10	7	9	26	7	10	10	27
18 9	5	12	16	33	7	6	12	25
19 0	21	19	18	58	18	14	20	52
19 1	24	20	20	64	24	25	18	67
19 2	23	23	22	68	18	23	20	61
19 3	18	23	25	66	25	22	21	68
19 4	9	6	7	22	5	7	5	17
19 5	10	17	12	39	9	10	16	35

196	18	19	24	61	18	24	24	66
197	15	18	22	55	25	15	19	59
198	22	20	19	61	25	18	25	68
199	5	5	7	17	5	9	6	20
200	13	14	14	41	16	6	16	38
201	14	12	15	41	15	9	17	41
202	16	12	15	43	16	16	19	51
203	5	10	16	31	9	5	15	29
204	20	19	20	59	19	21	21	61
205	11	8	9	28	8	5	11	24
206	16	14	14	44	16	16	14	46
207	10	11	11	32	10	8	7	25
208	10	16	14	40	9	7	12	28
209	18	25	18	61	20	18	23	61
210	9	11	10	30	7	7	11	25
211	13	19	22	54	22	16	24	62
212	13	13	15	41	13	17	25	55
213	25	23	19	67	20	23	23	66
214	17	16	17	50	25	15	22	62

21 5	23	21	24	68	23	14	23	60
21 6	8	8	6	22	9	6	5	20
21 7	18	21	25	64	24	19	24	67
21 8	9	11	5	25	7	9	7	23
21 9	14	19	23	56	23	14	25	62
22 0	8	16	13	37	5	5	16	26
22 1	17	16	13	46	17	8	14	39
22 2	25	23	19	67	24	22	24	70
22 3	5	5	6	16	6	8	5	19
22 4	8	6	10	24	7	9	7	23
22 5	12	16	14	42	15	10	15	40
22 6	16	16	16	48	15	16	12	43
22 7	22	22	18	62	18	18	18	54
22 8	9	5	7	21	9	11	14	34
22 9	8	7	11	26	9	8	16	33
23 0	12	16	14	42	13	14	13	40
23 1	25	20	22	67	25	23	24	72
23 2	12	15	17	44	17	13	16	46
23 3	6	9	7	22	11	11	10	32

23 4	23	21	22	66	18	22	25	65
23 5	25	22	19	66	25	21	20	66
23 6	22	18	21	61	25	21	25	71
23 7	20	19	24	63	21	18	23	62
23 8	15	17	15	47	13	5	13	31
23 9	13	12	16	41	17	15	14	46
24 0	17	24	23	64	24	17	20	61
24 1	9	5	6	20	5	10	5	20
24 2	15	17	16	48	16	16	13	45
24 3	10	10	9	29	11	10	9	30
24 4	23	23	23	69	19	22	22	63
24 5	11	8	11	30	5	5	13	23
24 6	6	10	11	27	11	7	6	24
24 7	9	11	8	28	9	8	11	28
24 8	6	10	12	28	8	6	12	26
24 9	17	16	25	58	18	12	25	55
25 0	17	23	19	59	24	17	24	65
25 1	20	24	19	63	25	16	18	59
25 2	25	20	18	63	19	25	23	67

253	11	6	14	31	10	5	17	32
254	12	14	13	39	13	15	17	45
255	14	19	22	55	23	17	21	61
256	5	11	11	27	6	11	9	26
257	11	9	9	29	10	11	11	32
258	13	20	25	58	21	17	19	57
259	15	23	23	61	22	12	18	52
260	18	23	18	59	19	24	18	61
261	13	25	23	61	19	16	20	55
262	15	14	16	45	14	9	14	37
263	7	7	10	24	5	10	11	26
264	20	23	19	62	19	25	19	63
265	18	23	20	61	24	25	19	68
266	6	9	6	21	5	9	8	22
267	8	10	6	24	10	11	6	27
268	14	16	17	47	12	11	16	39
269	22	22	25	69	25	23	19	67
270	7	5	14	26	10	9	13	32
271	13	12	14	39	14	14	25	53

137

27 2	24	20	25	69	24	18	24	66
27 3	23	23	23	69	24	25	25	74
27 4	6	10	6	22	7	7	7	21
27 5	5	9	9	23	9	11	10	30
27 6	10	9	6	25	11	7	11	29
27 7	14	13	14	41	16	12	14	42
27 8	16	17	16	49	15	17	22	54
27 9	17	12	16	45	13	13	18	44
28 0	14	16	17	47	17	9	15	41
28 1	20	20	23	63	20	21	20	61
28 2	8	16	14	38	10	5	14	29
28 3	12	12	13	37	13	17	19	49
28 4	11	5	5	21	5	8	11	24
28 5	13	13	20	46	19	13	21	53
28 6	5	11	8	24	11	6	11	28
28 7	8	9	9	26	7	6	9	22
28 8	13	16	14	43	15	8	15	38
28 9	13	12	13	38	12	6	13	31
29 0	7	5	10	22	7	5	5	17

29 1	19	21	21	61	24	21	19	64
29 2	12	14	15	41	17	15	19	51
29 3	8	8	9	25	6	11	6	23
29 4	5	11	8	24	9	11	10	30
29 5	13	14	16	43	16	8	15	39
29 6	15	15	17	47	22	12	25	59
29 7	21	25	23	69	24	18	25	67
29 8	21	24	21	66	20	21	22	63
29 9	25	24	19	68	22	25	18	65
30 0	25	23	20	68	25	25	24	74
30 1	17	13	14	44	17	6	16	39
30 2	17	14	25	56	19	13	20	52
30 3	12	25	23	60	24	17	19	60
30 4	8	5	6	19	5	9	10	24
30 5	14	15	13	42	17	13	13	43
30 6	17	16	13	46	15	13	14	42
30 7	18	25	23	66	21	25	19	65
30 8	13	14	15	42	17	12	20	49
30 9	20	24	24	68	20	25	25	70

310	22	23	21	66	24	22	23	69
311	12	16	16	44	13	11	12	36
312	13	16	16	45	13	14	15	42
313	7	11	8	26	8	8	13	29
314	8	7	6	21	7	10	16	33
315	7	8	15	30	6	9	14	29
316	14	12	12	38	14	16	15	45
317	16	16	17	49	16	12	13	41
318	12	13	16	41	13	13	19	45
319	12	14	17	43	16	17	15	48
320	20	20	22	62	25	21	19	65
321	7	7	10	24	6	5	9	20
322	6	8	17	31	11	6	14	31
323	17	24	25	66	23	12	24	59
324	25	23	23	71	24	19	20	63
325	14	14	14	42	16	7	12	35
326	15	12	17	44	16	17	21	54
327	13	21	25	59	20	17	20	57
328	7	16	13	36	9	7	15	31

140

329	20	19	21	60	19	18	19	56
330	20	25	23	68	22	19	19	60
331	11	5	9	25	9	11	8	28
332	6	6	9	21	11	11	11	33
333	17	24	24	65	22	17	18	57
334	18	20	18	56	20	24	19	63
335	11	11	6	28	5	7	10	22
336	19	20	20	59	19	24	24	67
337	24	21	24	69	20	18	25	63
338	23	23	19	65	22	24	25	71
339	23	25	21	69	25	20	24	69
340	9	9	7	25	9	6	9	24
341	9	6	10	25	9	5	8	22
342	10	9	5	24	10	9	7	26
343	10	11	15	36	10	9	17	36
344	18	23	22	63	23	21	20	64
345	10	5	5	20	9	7	5	21
346	16	16	12	44	13	6	14	33
347	12	15	16	43	17	10	15	42

141

348	17	16	12	45	17	13	13	43
349	21	20	24	65	25	15	18	58
350	18	18	20	56	18	24	19	61
351	7	10	9	26	7	9	6	22
352	17	19	25	61	22	14	25	61
353	12	17	14	43	14	15	24	53
354	22	25	19	66	23	25	20	68
355	20	18	24	62	21	24	20	65
356	17	25	18	60	24	16	25	65
357	22	21	18	61	24	22	19	65