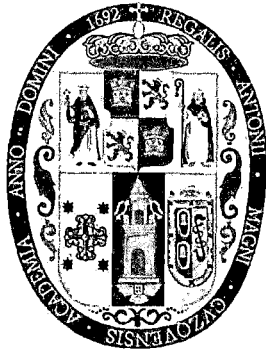


UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO

ABAD DEL CUSCO



FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS

CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**CREACIÓN, PROMOCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LA
MARCA CUSCO**

PRESENTADA POR LA BACHILLER

STEPHANIE MARISELL MANRIQUE LOAYZA

PARA EL OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA

EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

ASESORADA POR LA PERIODISTA PROFESIONAL

FLORA VIRGINIA GONZALES PARI

CUSCO – 2012

A Dios por ser mi guía y el Padre que no me faltó en los momentos más difíciles.

A mi madre, una mujer maravillosa que con su amor y su fortaleza para sacarme adelante, ha inspirado cada paso en mi vida. Gracias por tanto amor y paciencia, gracias por hacerme la mujer que soy.

A mis hermanos, Thays y Emmanuel, amigos y cómplices en mis logros y caídas.

A Mari Loli, quien sobrevivió a mi ritmo de trabajo durante esta investigación.

A todos mis amigos y a quienes se hicieron mis amigos con motivo de esta investigación, gracias por su apoyo sincero.

A aquellos profesores que me han dado lecciones de vida tanto dentro como fuera de las aulas.

PRESENTACIÓN

Señores:

Decano de la Facultad de Comunicación Social e Idiomas de la Universidad San Antonio Abad del Cusco
Miembros del Jurado Calificador

En cumplimiento del reglamento de grados de la Facultad de Comunicación Social e Idiomas, Carrera Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco; la suscrita, en condición de aspirante a optar al título profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación, recurro a su representada para poner a vuestra disposición la tesis titulada Creación, Promoción y Posicionamiento de la Marca Cusco.

En tal virtud, la presente tesis analiza las estrategias orientadas a la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad del Cusco, así como las estrategias orientadas al fortalecimiento de valores sociales, desarrolladas por instituciones públicas previamente seleccionadas. A partir de este análisis, se desarrolla un estudio básico para la construcción de una marca ciudad que da como resultado la propuesta de Marca Cusco aquí presentada y que posteriormente será alcanzada a las instituciones pertinentes para ponerla en marcha en condiciones reales.

El trabajo de investigación tiene como propósito el diseño de una propuesta de Marca Cusco, principalmente orientada al fortalecimiento de los valores sociales, lo que no sólo mejoraría la convivencia diaria a través de una serie de actividades en las que los protagonistas serían los pobladores de la ciudad en base a su sentimiento de orgullo por ser cusqueños, sino que a largo plazo, influiría en el desarrollo social y económico de su población, la cual podría llegar a ser considerada el mayor patrimonio de una ciudad tan maravillosa como el Cusco.

Stephanie Marissell Manrique Loayza

INTRODUCCIÓN

En un mundo en que el valor de lo material está sobreestimado, las personas y sus principios han perdido la importancia que realmente tienen, en el afán de generar riqueza y lograr el tan ansiado desarrollo económico del que hablan los políticos y autoridades. Por ello, la presente investigación, busca hacer énfasis en los valores de la sociedad cusqueña como tal, mediante la creación, promoción y posicionamiento de una Marca Cusco que tenga como principal público objetivo a los propios cusqueños.

La estrategia de marca territorio, que en este caso es aplicada a la ciudad, es enfocada en esta investigación desde los principios del marketing social como una herramienta sumamente útil para lograr cambios en la conducta y actitud de los pobladores del Cusco, respecto a la práctica de los valores sociales. Así, no sólo se buscará mejorar la convivencia entre las personas que viven en el Cusco sino que a largo plazo, esta estrategia puede tener repercusión en el desarrollo social y económico de la ciudad.

La tesis se divide en cuatro capítulos. El **Capítulo I: Marco Teórico, Conceptual y Referencial**, explica las bases teóricas que sustentan la presente propuesta, partiendo desde el funcionalismo en comunicación, la comunicación misma, el marketing, el marketing social, el marketing de territorios y la marca ciudad; además repasa los conceptos cuya definición es necesaria para este estudio y analiza brevemente los casos de marcas territorio en América Latina, el Perú y la región del Cusco.

La innovación de este trabajo de investigación, radica en el enfoque de marketing social con que se aborda la marca territorio, dándole un carácter integral y social que no tiene en ninguna aplicación a nivel latinoamericano.

El **Capítulo II: Ámbito de Investigación** corresponde al diagnóstico de la ciudad del Cusco en términos generales, históricos, físicos, económicos y sociodemográficos a través de los cuales se logró una aproximación al objeto de estudio.

El Capítulo III: Trabajo de campo muestra el desarrollo de la investigación en sí misma. La investigación cualitativa estuvo basada en entrevistas a funcionarios de la Municipalidad Provincial del Cusco, la Empresa Municipal de Festejos del Cusco, la Dirección Regional de Cultura, la Dirección Regional de Turismo y Comercio Exterior del Cusco, PromPerú, la Cámara de Comercio, la Cámara de Turismo y el Consejo Regional de Colegios Profesionales del Cusco, todos ellos durante el periodo en que se desarrolló la presente investigación (Enero a Diciembre del 2012). Dichas entrevistas versarán acerca de las estrategias orientadas a la promoción y posicionamiento de la imagen del Cusco en ámbitos diversos, así como las orientadas al fortalecimiento de valores sociales que han implementado las instituciones mencionadas durante los años 2011 y 2012. Analizadas las estrategias, se realizó un estudio básico de marca ciudad, basado en una muestra de 257 pobladores del Cusco, que tuvo como pilares su identificación con la ciudad, la imagen actual percibida y la imagen a proyectarse en el futuro.

El Capítulo IV: Propuesta de marca, posicionamiento y plan de comunicación, en donde se desarrolla la propuesta de marca en sí misma partiendo de la visión e identidad de la ciudad como objeto de marca y de los objetivos a los que la ciudad debería estar orientada, dado que una marca ciudad es una estrategia integral. Se propone además una identidad gráfica debidamente caracterizada y una programación tentativa de actividades para los 24 primeros meses de ejecución.

Con este trabajo se pretende además de fortalecer los valores sociales de los pobladores de la ciudad del Cusco, motivar a las instituciones públicas, empresas privadas y sociedad civil organizada a que se unan en favor de una visión común del Cusco a largo plazo para lograr el desarrollo integral y sostenible que tanto necesitamos como ciudadanos.

ÍNDICE

PERFIL DEL PROYECTO.....	viii
1. PROBLEMA.....	ix
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	xi
3. JUSTIFICACIÓN.....	xii
4. ESTADO DE ARTE.....	xiii
5. HIPÓTESIS.....	xvi
6. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	xvi
7. MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	xvi
8. ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	xx
9. METODOLOGÍA	xxi
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL Y REFERENCIAL	1
1.1. MARCO TEÓRICO	2
1.2. MARCO CONCEPTUAL.....	46
1.3. MARCO REFERENCIAL.....	53
CAPÍTULO II: ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN	64
2.1.- PROVINCIA Y CIUDAD DEL CUSCO.....	65
CAPÍTULO III: TRABAJO DE CAMPO.....	125
3.1. ENTREVISTAS A FUNCIONARIOS.....	126
3.2. APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS.....	161
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE MARCA, POSICIONAMIENTO Y PLAN DE COMUNICACIÓN	205
4.1. VISIÓN E IDENTIDAD DE MARCA.....	206

4.2. OBJETIVOS DE LA CIUDAD.....	208
4.3. ESTRATEGIA DE MARKETING	211
4.4. MARKETING MIX.....	213
4.5. IDENTIDAD DE MARCA Y POSICIONAMIENTO.....	217
4.6. MANUAL DE USO DE MARCA	217
4.7. PLAN DE COMUNICACIÓN DE LA MARCA.....	239
CONCLUSIONES	246
RECOMENDACIONES	250
BIBLIOGRAFÍA.....	254
ANEXOS.....	264
ANEXO N° 1: GUÍA DE ENTREVISTA.....	265
ANEXO N° 2: TRANSCRIPCIONES DE ENTREVISTAS.....	269
ANEXO N° 3: CUESTIONARIO PARA ENCUESTA.....	320

PERFIL DEL PROYECTO

1. PROBLEMA

1.1. Análisis de la situación problemática

En el Perú, en el 2009 nace una interesante iniciativa liderada por PromPerú, a través de su comisión del *Perú para la exportación y el turismo*, apoyada por la Cancillería y ProInversión, denominada Marca Perú y que fue desarrollada por la empresa publicitaria FutureBrand.

La promoción de nuestro país a través de esta marca, constituye el primer intento de “marketearlo” a través de una estrategia seria y estructurada de la que se esperan resultados específicos como el incremento del número de turistas extranjeros que visiten el Perú, un alza en la cantidad de inversionistas extranjeros que busquen hacer negocios en el país y una elevación de los volúmenes de productos exportados hasta ahora.

Estos tres pilares de promoción de la Marca Perú, turismo, inversión y exportación, pueden considerarse la promesa económica de nuestro país, sin embargo poco o nada se ha trabajado para mejorar los servicios relacionados a estas tres actividades, de modo que las personas o empresas que sean atraídas por la promesa de la marca país queden realmente satisfechas. Dicho de otra forma no se han mejorado las infraestructuras de transporte o circulación público, o la seguridad ciudadana en el caso del turismo, no se ha conseguido agilizar la inversión extranjera en armonía con las poblaciones intervenidas y tampoco se han mejorado los estándares de calidad de productos maravillosos que el Perú tiene pero que no pueden ser exportados porque no están a la altura del mercado internacional. Estas mejoras podrían implementarse invirtiendo montos más fuertes que los \$ 600 000.00 que cuesta la campaña de Marca Perú, sin embargo hay una inversión que no está considerada y es la social: invertir en preparar a los peruanos para ofrecer lo que promete la marca país.

Esto sucede porque la estrategia de territorio está pensada en primera instancia para motivar el desarrollo económico y como supuesta consecuencia, el desarrollo social de quienes viven en el citado territorio.

Del mismo modo en el Cusco, principal destino turístico del país, la mayoría de campañas para fortalecer la imagen de la ciudad están orientadas a las actividades económicas, ignorando casi por completo la importancia de fortalecer antes el aspecto social que podría repercutir en el desarrollo económico.

1.2. Determinación del problema

El turismo es la actividad económica de mayor crecimiento en el Perú. Tiene un impacto del 7% del Producto Bruto Interno nacional y emplea al 11% de la Población Económicamente Activa del país. Cusco, en este contexto es considerado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo¹, el primer destino turístico nacional y el departamento con mayor infraestructura turística del país.

Así, las instituciones que tienen funciones relacionadas a la promoción de la ciudad en diversos ámbitos, se han orientado a promover la actividad económica de manera sectorial, considerando como prioridad el impulso al turismo y en planos secundarios las actividades agropecuarias y de manufactura. Con ello las acciones para potenciar una mejor convivencia en la ciudad han quedado relegadas, mientras la Municipalidad Provincial del Cusco, la Empresa Municipal de Festejos del Cusco, la Dirección Regional de Cultura, la Dirección Regional de Turismo y Comercio Exterior del Cusco, PromPerú, la Cámara de Comercio, la Cámara de Turismo y el Consejo Regional de Colegios Profesionales del Cusco, se enfocan en emprender acciones no necesariamente articuladas entre sí, que no son integrales ni intersectoriales y que en algunos casos se duplican en lugar de complementarse.

¹ El primer destino turístico nacional es el Cusco, sin embargo los turistas llegan al Cusco para visitar Machupicchu, aunque la ciudad es un paso prácticamente obligatorio para este complejo arqueológico. Esta información se encuentra disponible en <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/peru-recibio-227m-de-turistas-extranjeros-en-2010-y-alcanzo-los-us2669m-en-ingre>

De este modo, la orientación 100% económica de estas acciones ha dejado de lado la promoción de aspectos de índole social tan importantes como los valores sociales de los ciudadanos cusqueños que son necesarios para el desarrollo a nivel social, que debe acompañar obligatoriamente el desarrollo económico de la ciudad.

En este contexto, es necesario analizar las estrategias existentes, de modo que considerando lo positivo de cada una de ellas y buscando revertir lo negativo, pueda proponerse una estrategia integral, que a más de impulsar la economía local se oriente a reforzar los valores sociales de los habitantes del Cusco. Dicha estrategia integral, estaría basada en una propuesta de creación de Marca Cusco, que antes de ser un sello de calidad o una forma de control de calidad empresarial, pueda lograr la identificación plena de los ciudadanos con lo que representa, a fin de lograr mejoras en su convivencia.

1.3. Formulación del Problema

¿La estrategia de marca ciudad contribuiría a reforzar valores sociales en la ciudad del Cusco?

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Objetivo General

- a) Establecer una propuesta de Marca Cusco que tendrá como primera finalidad el fortalecimiento de valores sociales en la ciudad del Cusco.

2.2. Objetivos Específicos

- a) Analizar las actividades orientadas a: promoción, posicionamiento de la ciudad y reforzamiento de valores sociales.
- b) Realizar los estudios básicos pertinentes para construir una propuesta de Marca Cusco.

3. JUSTIFICACIÓN

Partir de los valores que como sociedad tiene el Cusco, puede ser una base para posicionar en la mente de los cusqueños que lo positivo de su cultura se ve reflejado en actitudes cotidianas. Estas actitudes tienen su base en los valores sociales.

La presente investigación permitirá por tanto hacer un análisis breve de las estrategias y/o actividades que desarrollan las instituciones relacionadas con la toma de decisiones respecto a la promoción de la ciudad.

Posteriormente se realizarán estudios básicos para el planteamiento de una propuesta de Marca Cusco, que estará orientada en primer lugar al fortalecimiento de los valores sociales. Estos estudios comprenden una medición básica del nivel de identificación con la ciudad, de su actual imagen y la imagen a proyectar en los próximos años.

Estas dos etapas servirán para formular una propuesta de marca ciudad que recopile lo mejor de las estrategias hasta ahora implementadas y que tomando como asidero los factores diferenciales que reconocen los cusqueños para sentirse identificados con su ciudad, logren reforzar algunos valores sociales que luego se vean reflejados en su actuar diario en sociedad. Esto se hará apelando al orgullo de los cusqueños por su pertenencia a la ciudad, ya que como afirma Joseph Stiglitz “preservar los valores tiene gran importancia para el desarrollo, por cuanto sirven como fuerza cohesiva en una época en que muchas otras se están debilitando”².

Esta propuesta será alcanzada a instituciones pertinentes una vez que la investigación haya concluido.

² Stiglitz, Joseph. 1998. *Más instrumentos y metas más amplias para el desarrollo: hacia el consenso de Washington*. CEPAL. Chile. 2000. Citado por: KLIKSBURG, Bernardo. *Capital Social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo*. Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Integración y Programas Regionales. Instituto para la Integración de América latina y el Caribe – INTAL. Buenos Aires. 2000. p. 14

4. ESTADO DE ARTE

En nuestro país, los estudios acerca de la creación de marcas ciudad aún son escasos e incipientes al ser esta una tendencia relativamente joven a nivel de América Latina.

En Lima, capital del país, existen varios textos de referencia desarrollados por las universidades privadas que destacan en las áreas de negocios, entre las que se puede mencionar a ESAN y la Universidad del Pacífico.

Gina Pipoli, Ph.D. en Economía y Dirección de Empresas por la Universidad de Deusto en España y docente en la Universidad del Pacífico señala en su artículo *Estrategia de marca ciudad: Complemento de la marca país* que la creación de una marca país no es en sí misma suficiente para lograr una adecuada estrategia de posicionamiento, sino que es necesario complementarla con la creación y posicionamiento de una marca región. “Para ello, definirá su propia identidad a partir de la utilización de uno o varios de los siguientes elementos: su historia (como es el caso de las pirámides en Egipto), su potencial comercial (como Miami, que se ha posicionado como la ciudad para realizar compras), sus monumentos (la Torre Eiffel, en París o la Torre de Pisa, en Pisa), un lugar que constituya un atractivo turístico de la ciudad (como Machu Picchu, en el Cusco), algún residente destacado de la ciudad (por ejemplo, Gaudí en Barcelona), entre otros. Las ciudades identificarán las características únicas que poseen y por tanto, que las hacen especiales, de tal manera que logren destacar las diferencias sustanciales por las que serán reconocidas”³ señala Pipoli.

En el caso de ESAN, a través del CENDOC (Centro de Documentación), existe un trabajo de investigación publicado a través del libro *Programa de city marketing y creación de marca para Trujillo*. Este trabajo analiza las variables de la ciudad y a través de herramientas que plantean importantes estrategias de marketing a nivel mundial, propone una serie de

³ PIPOLI, Gina. *Estrategia de marca ciudad: Complemento de la marca país*. En Punto de Equilibrio, de la Universidad del Pacífico. Lima. 2008. (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en http://www.puntodeequilibrio.com.pe/punto_equilibrio/01i.php?pantalla=noticia&id=15812&bolnum_key=30&serv_key=2100

pilares sobre los que podría construirse una Marca Trujillo. Esta investigación, publicada en el año 2009 pone de manifiesto que en el Perú, existen ciudades que tienen interesantes condiciones para desarrollar sus marcas ciudad y aporta muy valiosos elementos a la presente investigación.

La misma universidad también desarrolló un trabajo similar con la ciudad de Arequipa. En el 2011, el Buró de Convenciones Arequipa consideró necesaria la creación de la marca ciudad para consolidar el liderazgo de esta jurisdicción sureña como plaza de certámenes nacionales e internacionales, lo que dinamizaría la economía regional. La primera edición del documento *Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa* se hizo pública en marzo del 2012, por lo que se espera que los resultados se vean en los próximos años.

Es importante tomar en cuenta que en el Cusco existen dos iniciativas recientes de creación de marca región, aunque la información con la que se cuenta para sus respectivos análisis es sumamente vaga.

La primera iniciativa fue impulsada por un colectivo perteneciente a la Cámara de Comercio del Cusco, que respondiendo a la necesidad de establecer estándares de calidad que sean aplicables a todos los prestadores de servicios, contó con los servicios de una consultora internacional que desarrolló una propuesta que fue presentada al gobierno regional antes del año 2000. Esta propuesta, al no ser una posición oficial de la Cámara de Comercio del Cusco, no ha sido presentada para analizarse en la presente investigación.

La segunda iniciativa ha sido impulsada por la Gerencia de Desarrollo Económico del Gobierno Regional, a través de la Sub Gerencia de Fomento a la Competitividad en junio del año 2012. Ha sido formulada por un comité gestor como marca de calidad que certificará a productos que cumplan con los estándares a través de una entidad de certificación externa. Una descripción más detallada puede ser encontrada en el apartado 1.3.- Marco Referencial.

Actualmente, ninguna de las dos estrategias ha sido puesta en marcha. La primera ha sido dejada de lado y la segunda está a la espera de su aprobación para la puesta en marcha del reglamento que la regula.

La creación de Marca Cusco está mencionada en el *Plan de Desarrollo Concertado Local – Cusco al 2012*⁴ de la Municipalidad Provincial del Cusco, publicado en el 2004. Se menciona en el apartado V con título Objetivos Estratégicos, Programas y Proyectos, en el subnumeral 5.2 que corresponde al Eje Desarrollo Económico y Productivo, en el Sub eje de turismo, la necesidad de la creación de una “Marca Cusco” que según la breve descripción adjunta implica “Promover cursos, seminarios, campañas y propuestas de creación y difusión de la Marca Cusco. Esta tendría el objetivo de promover la creación de polos de desarrollo económico descentralizado, planificado y concertado entre el sector público y el sector privado.

En nuestro país, además de Trujillo y Arequipa, la ciudad de Huancayo ha manifestado su interés en crear y promover sus marcas. De acuerdo con el Instituto Continental de Huancayo y por iniciativa del Licenciado Javier Chávez Muñoz, del Centro de Emprendimiento Continental que dicho instituto promueve, la creación de Marca Huancayo se hizo necesaria para promover el turismo. El licenciado Chávez alegó esto pues el Observatorio Turístico del Perú anunció que la tasa de crecimiento del sector turístico receptor será del 7,23%; del 2010 al 2013, pero dada la situación económica de los países emisores europeos de turismo hacia el Perú, para el 2010, el turismo receptivo mostraría una contracción del -6,0% con respecto al 2009.⁵

⁴ MUNICIPALIDAD DEL CUSCO. Plan de Desarrollo Concertado Local – Cusco al 2012 de la Municipalidad Provincial del Cusco. Municipalidad del Cusco y Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza. Cusco. 2004 (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en <http://www.municusco.gob.pe/documentos/MUNICIPALIDADELCUSCOPlanProvincial.pdf>

⁵ INSTITUTO CONTINENTAL. Huancayo requiere de una marca ciudad. Huancayo. 2009. (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en http://www.instituto.continental.edu.pe/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=17&catid=7&Itemid=13

5. HIPÓTESIS

La estrategia de marca ciudad contribuiría a fortalecer valores sociales en la ciudad del Cusco.

6. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

6.1. Variables Independientes

Estrategia de Marca Ciudad (Marca Cusco)

6.2. Variables Dependientes

Práctica de los valores sociales en el Cusco

6.3. Variables Intervinientes

La ciudad del Cusco

7. MATRIZ DE CONSISTENCIA

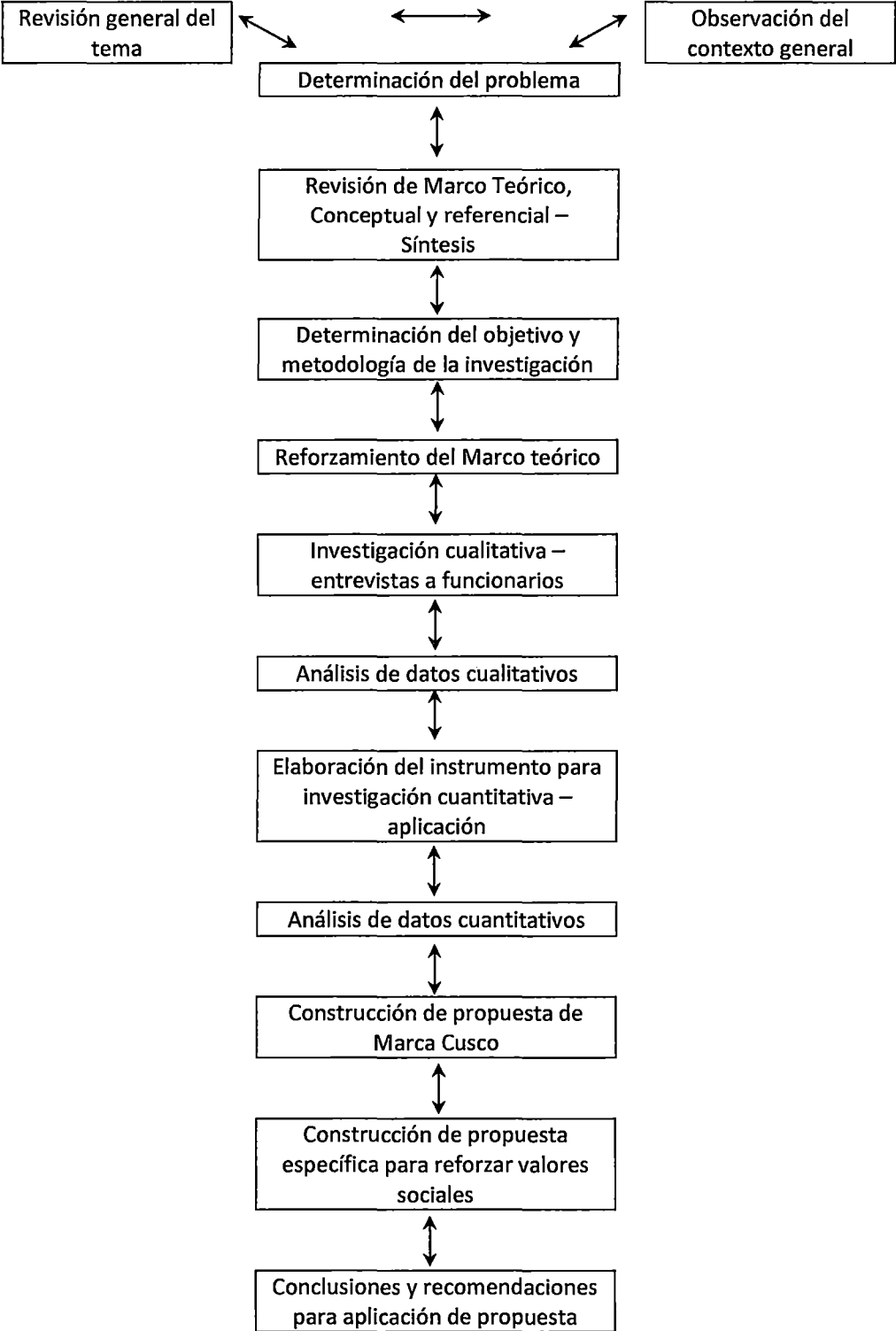
TABLA N° 1 : MATRIZ DE CONSISTENCIA

POI	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTO
¿La estrategia de marca ciudad contribuirá a reforzar valores sociales en la ciudad del Cusco?	<p>General: Establecer una propuesta de marca ciudad que pueda ser utilizada para reforzar valores sociales en el Cusco</p> <p>Específicos: • Analizar las actividades orientadas a: a) promoción y posicionamiento de la ciudad y reforzamiento de valores sociales. Realizar los estudios básicos pertinentes para construir una propuesta de marca ciudad.</p>	La estrategia de marca ciudad contribuiría a reforzar valores sociales en la ciudad del Cusco.	<p>Variable Independientes: La estrategia de Marca Cusco</p>	<p>1. Alcance: explicativa – descriptiva</p> <p>2. Tipo: no experimental transversal</p> <p>3. Objeto: investigación de campo</p> <p>4. Metodología: Mixta, combinando el método cualitativo y cuantitativo</p>	<p>Acerca de las acciones de promoción y posicionamiento de la ciudad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento, información y documentación de estrategias <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cabal conocimiento de las estrategias que se aplican. ▪ Manejo de datos estadísticos e información complementaria sobre las estrategias ▪ Conocimiento del contexto en el que se desarrollan las estrategias • Creatividad en el uso de medios y de factores de posicionamiento <ul style="list-style-type: none"> ▪ Empleo de medios poco convencionales para llegar al público objetivo. ▪ Empleo de estrategias basadas en factores de posicionamiento innovadores. • Sostenibilidad, evaluación y monitoreo de las estrategias <ul style="list-style-type: none"> ▪ Puesta en marcha de mecanismos para evaluación y mejora continua de la implementación de las estrategias. ▪ Puesta en marcha de mecanismos para asegurar sostenibilidad de a estrategia después del periodo de ejecución. ▪ Puesta en marcha de mecanismos de recojo de datos estadísticos acerca de la ejecución de las estrategias. ▪ Puesta en marcha de mecanismos para mejorar la aplicación sucesiva de la estrategia • Planificación y manejo de los elementos de las estrategias <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento de los funcionarios sobre los elementos de las estrategias ▪ Manejo de información referida a los elementos de las estrategias 	Entrevista a profundidad	Cuestionario estructurado

				<ul style="list-style-type: none"> • Participación de la población en las estrategias y percepción de aceptación de la población <ul style="list-style-type: none"> ▪ Percepción de los funcionarios sobre la participación y aceptación de la población. ▪ Puesta en marcha de mecanismos para que la población se empodere de la estrategia y colabore en su implementación ▪ Colaboración y participación de las estrategias de sensibilización • Coordinación con aliados estratégicos. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinación institucional ▪ Compromiso institucional ▪ Colaboración y compromiso de la empresa privada 		
			<p>Variables Intervinientes: Características de la ciudad del Cusco</p>	<p>Factores diferenciales para propuesta de Marca Cusco con los que la población se identifica y percepción de la práctica de valores, expresados en tres indicadores básicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de identificación con la ciudad, expresado en: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sentimiento de pertenencia a la ciudad ▪ Características asignadas al ciudadano tipo ▪ Personajes ilustres, imágenes, lugares histórico culturales, fiestas tradicionales, fiestas religiosas, santos/vírgenes, paisajes naturales, íconos musicales y platos con los que la población se identifica. ▪ Factores más representativos de posicionamiento según la población. ▪ Características del estilo de vida de la ciudad. • Actual imagen de la ciudad, expresada en los 6 factores que determinan el hexágono de Anholt: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Presencia: Conocimiento de la ciudad y percepción de su importancia durante los últimos treinta años. ▪ Pulso: Estilo de vida urbano y ritmo de la ciudad. ▪ Gente: Características de los habitantes, relación que estos establecen con los extranjeros, distintos estilos de vida que son posibles. ▪ Potencial: Oportunidades económicas y educativas que la ciudad ofrece a sus habitantes. 	Encuesta	Cuestionario
					Estudio bibliográfico y documental	

				<p>Posibilidades de obtener empleo y de acceder a una educación superior de alta calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lugar: Percepción sobre los aspectos físicos (clima, entorno geográfico y principales hitos urbanos). Experiencias estéticas y emocionales vinculadas con este tipo de elementos. ▪ Prerrequisitos: Percepción sobre servicios públicos (educación, salud, conectividad vial y transporte). <p>• Imagen deseada y expectativa sobre la ciudad.</p>		
			<p>Variables Dependientes: Valores Sociales en el Cusco</p>	<p>Acerca de las acciones de fortalecimiento de valores sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de información, conocimiento y documentación complementaria a la implementación de la estrategia. • Manejo de material de archivo • Empleo de medios no convencionales para llegar al público objetivo y lograr un cambio en sus actitudes. • Sostenibilidad de las estrategias. • Planificación y manejo de los elementos de una estrategia. • Participación de la población en las estrategias y percepción de aceptación de la población • Percepción de efectividad • Factores de motivación para el fortalecimiento de valores • Coordinación con aliados estratégicos. 	<p>Entrevista a profundidad</p>	<p>Cuestionario estructurado</p>
				<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de práctica de valores, expresado en: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desde el punto de vista de los funcionarios ¿qué valores se practican más en la ciudad? ▪ Desde el punto de vista de los funcionarios ¿qué valores se practican menos en la ciudad? ▪ Desde el punto de vista de los ciudadanos ¿qué valores se practican más en la ciudad? ▪ Desde el punto de vista de los ciudadanos ¿qué valores se practican menos en la ciudad? 	<p>Entrevista a profundidad / Encuesta</p>	<p>Cuestionario estructurado/ Cuestionario</p>

8. ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



9. METODOLOGÍA

9.1. Ámbito de investigación

- a) Región : Cusco
- b) Provincia : Cusco
- c) Zona : Cusco Metropolitano

9.2. Diseño de la investigación

9.2.1. Alcance

Exploratorio - Descriptivo. Es una investigación de alcance exploratorio porque el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado, como es este caso. Esta investigación tiene un alcance descriptivo porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de determinados fenómenos a estudiarse en relación al problema antes citado.

9.2.2. Tipo de diseño

Esta investigación es no experimental - transversal, pues se estudiará un fenómeno en un lapso específico de tiempo sin insertar variables que puedan alterar el curso de dicho fenómeno.

9.2.3. Objeto

Es una investigación de Campo, que está dentro de la categoría de la investigación aplicada, porque sirve para comprender situaciones o fenómenos en un contexto determinado.

Se trabajará en el ambiente mismo en que conviven las personas a ser parte de la investigación y de ellas se obtendrán datos de gran relevancia que serán resultado de la interacción de variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas.

9.3. Metodología de la investigación

Se empleará el modelo funcionalista que permite el trabajo de campo y la identificación de categorías útiles según el objeto de investigación.

Por otro lado, se empleará tanto el enfoque cualitativo como el enfoque cuantitativo de la investigación (enfoque mixto), que deberá permitir un mayor acercamiento al objeto de estudio.

9.3.1. Enfoque cualitativo

Tras una revisión bibliográfica y documental de las características y particularidades de la ciudad para determinar factores diferenciales para la creación de la marca Cusco, se enlistarán aquellas instituciones que tienen a su cargo la implementación de estrategias orientadas a la promoción de la imagen de la ciudad directa o indirectamente. Con los datos de estas estrategias se realizará un breve análisis de los aspectos positivos y negativos de tales acciones a fin de tomarlos en cuenta en la elaboración de la estrategia integral de Marca Cusco.

9.3.2. Enfoque cuantitativo

Esta parte de la investigación se orientará a conocer el nivel de identificación de los ciudadanos con la ciudad, la imagen actual de la ciudad a través del hexágono de Anholt y la imagen deseada o aspiracional de la ciudad. Esta medición sirve como línea de base para el diagnóstico y aportará importantes datos para el plan básico de marca ciudad, dándole una orientación al fortalecimiento de valores sociales.

De acuerdo a Kvetoslava Matlovičová, Doctora en Marketing de lugares en el desarrollo regional, la herramienta más usada para investigar la imagen del lugar suele ser una encuesta de percepción pública. La imagen final la determina el promedio de resultados y desviaciones del promedio; dicha encuesta se aplicará a personas mayores de 18 años y menores de 70 años que residan en Cusco Metropolitano.

9.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos

9.4.1. Entrevistas

Se seleccionarán instituciones y funcionarios que tengan directa relación con la toma de decisiones en cuanto al posicionamiento y promoción de la ciudad, la cual será corroborada a través de una revisión de su respectivo Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y/o Manual de Organización y Funciones (MOF).

La entrevista versará sobre las estrategias de promoción, sus objetivos, los resultados, la evolución y cuáles son los cambios que deberían ser aplicados a dichas estrategias para optimizarlas. Estas se llevarán a cabo a través de cuestionarios estructurados.

9.4.2. Encuestas

Se aplicarán encuestas a través de un cuestionario a una muestra de 257 personas mayores de 18 años que habitan en Cusco Metropolitano. El cuestionario contendrá preguntas de escala tipo Likert y algunas preguntas de opción múltiple.

El cuestionario modelo ha sido estructurado con base en el instrumento utilizado por el equipo de consultores de la Universidad ESAN para realizar el estudio y propuesta titulado *Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa*⁶.

9.5. Universo y muestra

9.5.1. Enfoque Cualitativo

Se entrevistará a funcionarios de la Municipalidad Provincial del Cusco, Cámara de Turismo, Cámara de Comercio, PromPerú, Empresa Municipal de Festejos del Cusco, Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, la Dirección Regional de Cultura y el Consejo Regional de Colegios Profesionales del Cusco. Las preguntas estarán

⁶ ESAN/Cendoc. REAGALADO, Otto; BEROLATTI, Carlos; MARTINEZ, Roxana; RIESCO, Gutavo. *Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa*. ESAN Ediciones. Lima. 2012. (en línea) Consultado en Mayo del 2012. Disponible en http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2012/04/18/marca_ciudad_arequipa.pdf

referidas a las estrategias que han puesto en marcha dichas instituciones para promover y posicionar la imagen de la ciudad del Cusco y el fortalecimiento de los valores sociales.

9.5.2. Enfoque Cuantitativo

El Universo está conformado por la población mayor de 18 años, residente en el área de Cusco Metropolitano, conformado por los distritos de Santiago, Wanchaq, Cusco, San Jerónimo y San Sebastián.

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2007 del INEI la población total de la ciudad del Cusco es de 358 052 personas, mientras que la población entre 18 y 70 años es de 220 391 personas.

TABLA N° II : POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DEL CUSCO POR SEXO Y DISTRITO

DISTRITO	SEXO		TOTAL
	VARONES	MUJERES	
CUSCO	31810	34285	66095
SAN JERÓNIMO	8924	9774	18698
SAN SEBASTIÁN	21967	24049	46016
SANTIAGO	23915	26590	50505
WANCHAQ	18129	20948	39077
TOTAL	104745	115646	220 391

* Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI

Para hallar la Muestra:

La población total de Cusco Metropolitano, entre 18 y 70 años de edad es de 220 391 personas.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

n = Muestra

N = Población

Z = Nivel de confianza. Para Nivel de confianza de 80%, Z = 1.282

P= Proporción esperada. Si no hay probabilidades presentadas se trabaja con un valor del 50%.

Q= 100% - P.

E= Margen de error estimado. En este caso, será de 4%.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q} = \frac{(1.282)^2 * 0.5 * 0.5 * 220\ 391}{220\ 391 * (0.03)^2 + (1.282)^2 * 0.5 * 0.5} = 256,51$$

La muestra a ser considerada para la presente investigación es de 257 personas.

9.6. Técnicas de análisis de datos

9.6.1. Enfoque Cualitativo

Los datos obtenidos de las entrevistas serán centralizados a través de tablas comparativas para analizar las estrategias y determinar los datos antes mencionados. Se señalarán los aspectos positivos y negativos de dichas estrategias en función del conocimiento, información y documentación de estrategias; creatividad, sostenibilidad, evaluación y monitoreo de las estrategias; planificación y manejo de los elementos de las estrategias; la participación y aceptación de la población; así como coordinación con aliados estratégicos en la implementación de las estrategias.

9.6.2. Enfoque Cuantitativo

Los datos obtenidos a través de las encuestas serán procesados a través del programa SPSS 18 y hojas de procesamiento de datos como Excell.

Capítulo I :
Marco Teórico,
Conceptual y
Referencial

1.1. MARCO TEÓRICO

1.1.1. El Funcionalismo

1.1.1.1. Origen de las teorías

Las teorías de la comunicación, han surgido a lo largo de la historia de acuerdo con el estado de la sociedad desde la Primera Guerra Mundial, hasta nuestros tiempos.

El funcionalismo surge como corriente teórica en las ciencias sociales, especialmente en sociología y antropología social, en Inglaterra aproximadamente en 1930. Su principal representante es el sociólogo francés Emile Durkheim, quien opinaba que los hechos sociales determinan los hechos culturales. Esta corriente macro empírica deriva de la teoría liberal, reforzando la concepción libertaria de la conciencia individual para normar la comunicación masiva¹.

Otros autores que influenciaron el avance de la teoría, fueron Talcott Parsons, Herbert Spencer y Robert Merton. Sus pioneros a nivel mundial fueron Bronislaw Malinowski y Alfred Reginald Radcliffe-Brown.

La teoría funcionalista aplicada a la comunicación nace a principios del siglo XX con los trabajos de Harold Lasswell: *Políticas Mundiales e Inseguridad Personal y Propaganda y Actividades Promocionales*. Otro aporte importante fue el de Paul Lazarsfeld mediante su trabajo: *La elección de la gente, que trata del poder y la influencia de los medios en el público*.

El nombre de la escuela proviene del concepto de cultura del etnógrafo polaco Bronislaw Malinowski, seguidor de Émile Durkheim, según el cual la cultura es un todo integrado, funcional y coherente, cuyos elementos sólo pueden

¹ MARTINEZ, José. Teorías de la Comunicación. Núcleo Guyana de la Universidad Católica Andrés Bello. Ciudad Guayana. 2006. (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en http://www.riial.org/espacios/teoriacom/teoriacom_docbase.pdf.

analizarse considerando a los demás como parte de un conjunto organizado para satisfacer necesidades de un grupo humano a través de sus funciones específicas.

1.1.1.2. Fundamentos del funcionalismo en comunicación

Esta teoría favorece el trabajo de campo con un enfoque empirista, por lo que los funcionalistas identifican la comunicación con comunicación de masas por ser la realidad predominante en la sociedad de la época, estudiándose como el paradigma de las ciencias de la comunicación.

La escuela funcionalista propone un conjunto de teorías concretas basadas en distintas disciplinas: la teoría hipodérmica, la teoría de los efectos limitados, la teoría matemática de la comunicación, entre otros. Estas teorías son esquemas de acción para construir un modelo que aporte conocimientos sobre cómo funciona la comunicación social y cómo debe funcionar.

De acuerdo con la teoría funcionalista, las instituciones sociales serían medios desarrollados colectivamente para la satisfacer necesidades biológicas y culturales, de modo que estas instituciones estarían determinadas por el cumplimiento de una función social y no por las circunstancias históricas de su desarrollo, como se creía antiguamente; de tal suerte que lo más importante son las medidas que las instituciones toman para alcanzar los fines que favorecen a la sociedad y a la estabilidad de esta.

La teoría funcionalista propone que las sociedades poseen mecanismos propios capaces de regular conflictos e irregularidades, así como normas que determinan el código de conducta de los individuos que variará en función de los medios existentes, ayudando todo esto a mantener el equilibrio social. Así, la sociedad es comparable a un organismo, un sistema articulado en el cual cada una de las partes tiene una función de integración y mantenimiento del propio sistema, en el cual los

fenómenos que se repiten regular y sistemáticamente, cada parte está unida a las demás y tiene una orientación hacia sus necesidades básicas.

Las bases de la teoría funcionalista tienen relación directa con:

a) Empirismo

Corriente filosófica del siglo XVIII que busca conocer la realidad a través de la observación de los fenómenos observables. La explicación de los acontecimientos se obtiene para los empiristas, mediante la construcción de leyes generales y las relaciones causales entre fenómenos observables.

b) Positivismo

Teoría de la ciencia fundada por Augusto Comte que comprende una reforma en la sociedad y una religión, constituyendo una teoría del saber que no admite otra realidad que no sean los hechos, ni a investigar otra cosa que no sean las relaciones entre los hechos.

c) Teoría Liberal

Teoría normativa que daba amplia libertad para poner en los medios lo que quisieran sus productores, incluyendo la violencia. La teoría de liberación de los medios de control productivos aparece en el siglo XVII con John Milton y reaparece en 1859 con John Stuart Mill. Milton y Mill proclaman que el último criterio para la verdad y los valores es la conciencia individual. La sociedad es la suma de individuos que buscan sus propias metas particulares, el progreso de esta suma dependerá de elegir las soluciones “buenas” y no las “malas”. Por lo tanto se trata de una libertad para elegir el bien. Eligen la prensa libre como estandarte y ejemplo de la libertad.

Los medios de comunicación son entendidos como emisores, y tienen la intención de obtener un efecto sobre el receptor, es decir persuadir a los espectadores. Para conseguirlo se formulan las siguientes preguntas: quién, dice qué, a quién, a través

de qué medio y con qué efecto. Por otro lado, los receptores tienen un conjunto de necesidades que los medios deben satisfacer.

La función de los medios tiene tres niveles: estandarización de los fenómenos sociales, esclarecimiento de las condiciones de modos de vida y análisis de las funciones de las operaciones repetidas dentro de una sociedad. Mientras tanto, el papel del estado de acuerdo con la teoría funcionalista, es el de vigilar, controlar y transmitir la herencia social a través de los medios.

El modelo de comunicación funcionalista, ofrece el siguiente paradigma:

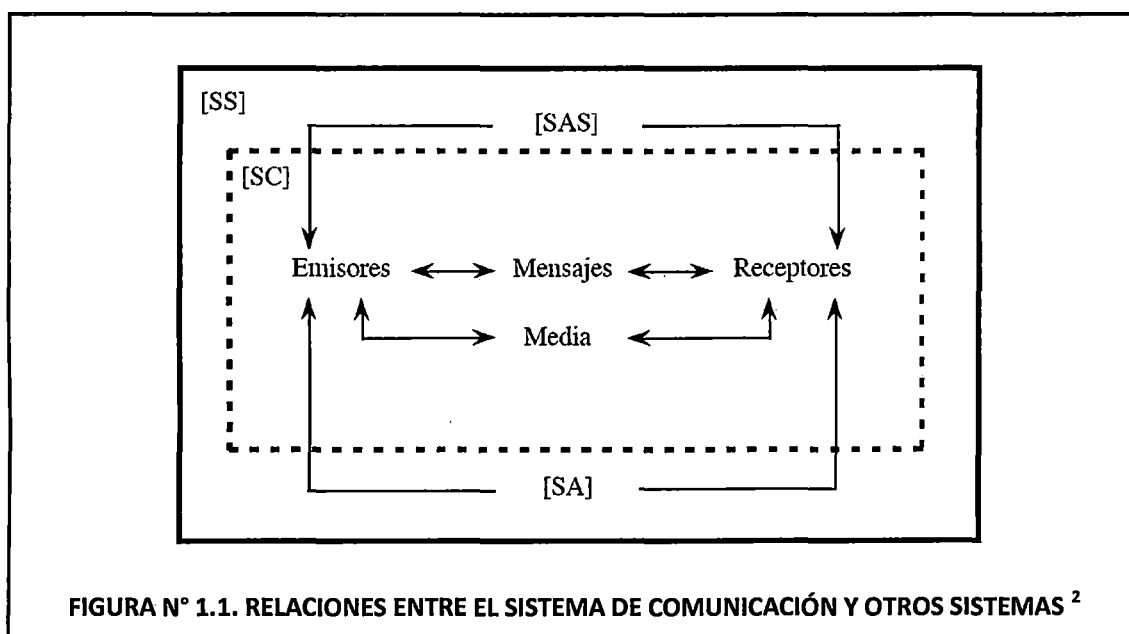


FIGURA N° 1.1. RELACIONES ENTRE EL SISTEMA DE COMUNICACIÓN Y OTROS SISTEMAS ²

En este modelo, se toma en cuenta el sistema de comunicación (SC), el sistema axiológico (SA), el sistema de acción social (SAS) como subsistemas que forman parte del Sistema Social comparable al “organismo” para cuyo mantenimiento cooperan los “órganos” equiparables a los subsistemas.

² ARIAS, María; GRACIA, Jesús; MARTÍN SERRANO, Manuel. Tema N°7: Los Modelos de la Comunicación. Cuadernos de Comunicación. Madrid. 1982. (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en <http://homepage.mac.com/vicentebaca/TC/Documentos/files/Temas%207-8-9.pdf>. p.169

1.1.2. Comunicación

Es necesario tener en cuenta que la publicidad y el marketing nacen en primer lugar de la propaganda, cuyo punto de partida puede establecerse en el estudio de la mass communication research. El primer texto al respecto data de 1927, cuando Harold Lasswell decide compilar su investigación, en medio de la que sostiene: “los medios de difusión han aparecido como instrumentos indispensables para la gestión gubernamental de las opiniones”³ y sostiene que la propaganda “constituye el único medio de suscitar la adhesión a las masas”. Lasswell fue el ideólogo de las primeras tesis funcionalistas que pretendieron dar prioridad a los análisis de los efectos y del contenido sobre los receptores. Sus teorías fueron ampliamente rebatidas, pero sentaron las bases para el estudio de cómo la comunicación puede influir en las personas.

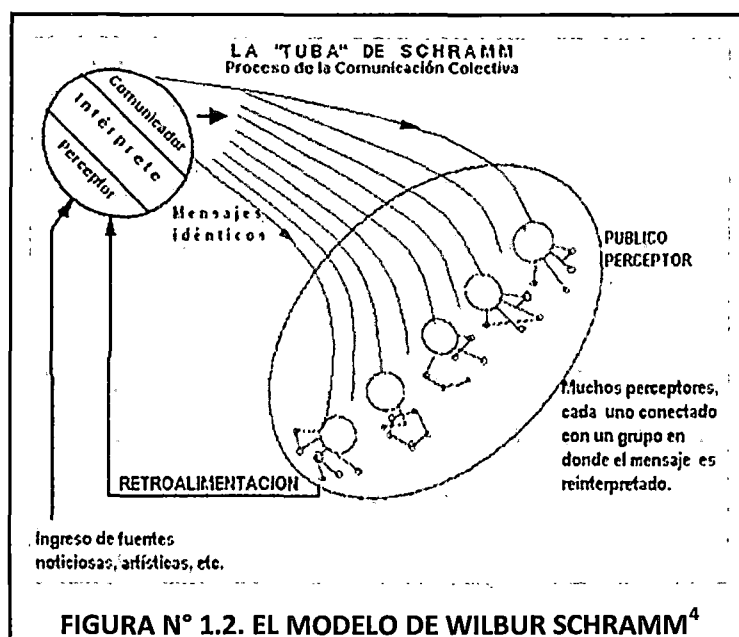
Entre los teóricos funcionalistas de la comunicación cuyos postulados tienen relación con la presente investigación, se encuentra Wilbur Schramm quien trabajó como periodista de la Associated Press antes de doctorarse en filosofía en la Universidad de Iowa. Fue profesor de periodismo en varias universidades y tuvo una amplia obra acerca de la Teoría de la Comunicación y la investigación referida a ésta por lo que se le considera uno de los padres fundadores de la Teoría de la Comunicación.

Para Schramm, comunicar significa compartir, establecer una cierta participación en común con alguien. Durante este proceso, la existencia de los siguientes elementos es necesaria:

- Una fuente que puede ser una persona o una organización informativa.
- Un mensaje que puede utilizar diferentes formas expresivas, la escritura, la imagen.
- Un destino que corresponde a una persona o un auditorio.

³ LASSWELL, Harold. *Propaganda Technique in the World War*. Knopf. New York. 1927

Cuando una fuente desea compartir un mensaje, debe darle forma para hacerlo transmisible, es decir que debe codificarlo. Este proceso no es lineal según lo señala el teórico, porque cada persona es fuente y destino, trasmite y recibe; además es un proceso encadenado, por lo que la capacidad del sistema dependerá de las capacidades de cada unidad de la cadena.



En 1954, Schramm estudió los efectos de la comunicación de masas en su libro *Procesos y efectos de la comunicación de masas* en el que consideraba que en la comunicación colectiva se envían, a través de los medios, múltiples mensajes idénticos, los cuales son recibidos por un público constituido por perceptores inmersos en grupos sociales, desde cuyos parámetros se hace la interpretación de los mensajes y dentro de los cuales funcionan los líderes de opinión, que tienen enorme influencia en los receptores. Este modelo considera la existencia de una determinante cultural en los efectos de la comunicación.

⁴TEORÍAS DE LA COMUNICACIÓN. La comunicación según la fuente funcionalista (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en http://teocomsu.net84.net/2_3.html

Contrariamente a la Teoría de la Aguja Hipodérmica, los miembros de la audiencia son parte de la comunicación colectiva y permanecen en interacción con otros individuos y grupos; interactúan en la discusión de los mensajes que ofrecen los medios de difusión masiva, los redifunden en algunos casos y reaccionan a ellos en otros. Los individuos se encuentran dentro de la audiencia a través de su pertenencia a grupos primarios y secundarios. El núcleo de su modelo, trabajado con Osgood, es la organización informativa en la que se presentan la codificación, la interpretación y la descodificación dentro de la comunicación colectiva en la sociedad.

Al desarrollar la sustentación de su modelo, Schramm se pregunta: ¿Qué podemos decir sobre los efectos de estos mensajes de comunicación colectiva? Y plantea: “Entre otras cosas, la comunicación colectiva tiene un efecto penetrante porque en muchos aspectos, se ha encargado de la función de comunicación entre la sociedad. Nuestra sociedad, como cualquier otra unidad informativa, funciona como descifrador-perceptor, intérprete o cifrador-comunicador. Descifra nuestro ambiente, observa el horizonte para ver si hay peligro, promesa o entretenimiento. Luego actúa para interpretar lo que ha percibido, llega al consenso de la opinión para poner en práctica normas, mantener en marcha las interacciones ordinarias de la vida de la comunidad, y ayuda a sus miembros a gozar de la vida.”⁵

Confirmando las ideas de Schramm y con el aporte de Daniel Lerner, otro importante descubrimiento de la investigación sobre la difusión fue que lo que motiva el cambio no es la economía sino la comunicación y la cultura, que como cita Schramm desde los inicios de su trabajo de investigación, es asumida de acuerdo a las vivencias personales de quien recibe el mensaje.

Este modelo, con marcado tinte difusionista más que participativo, puede ser ejecutado a través del marketing social que desde la década de 1970, ha sido una de las estrategias de mayor influencia en el campo de la comunicación para el desarrollo.

⁵ SCHRAMM, Wilbur. “Mecanismo de la Comunicación” Centro Internacional de Estudios Superiores de Periodismo Para América Latina -CIESPAL. Quito. 1969. p 19

Tiene sus orígenes en la intención del marketing de expandir sus fronteras disciplinarias, ser “socialmente importante” y “socialmente responsable” dando herramientas de intervención para promover el cambio social.

1.1.4. Teorías del Comportamiento

Desde una perspectiva integral, los comportamientos tienen dos características básicas: son influenciados en múltiples niveles y tienen causalidad recíproca con su entorno.

Al respecto de la primera característica, los niveles de influencia del comportamiento son:

- a) **Intrapersonales:** Características individuales que influyen en el comportamiento, como los conocimientos, las actitudes, las creencias, los rasgos de personalidad.
- b) **Interpersonales:** Procesos interpersonales y grupos primarios como son la familia, los amigos, los iguales; proporcionan identidad social, apoyo y definición de roles.
- c) **Institucionales:** Normas, reglamentos, políticas en estructuras formales, que pueden limitar o fomentar los comportamientos recomendados.
- d) **Comunitarios:** Redes y normas sociales que existen como algo formal o informal entre individuos, grupos y organizaciones.
- e) **Política Pública:** Políticas locales, estatales, federales y leyes que reglamentan o respaldan acciones saludables, y prácticas para la prevención, detección temprana, control y tratamiento de enfermedades.

Es claro que una intervención multinivel resulta más ventajosa, combinando todos los componentes posibles.

Las teorías del comportamiento tienen una estrecha relación con las teorías cognoscitivas en los niveles individual e interpersonal, de modo que se puede afirmar que:

- El comportamiento se considera mediado por el conocimiento, es decir, lo que sabemos y lo que creemos afecta a la manera como actuamos.
- El conocimiento es necesario pero no suficiente para producir cambios de comportamiento. También desempeñan funciones importantes las percepciones, los sentimientos, la motivación, las aptitudes y factores del entorno social.

Así, es posible afirmar que a través de un marketing orientado a resaltar el sentimiento de los cusqueños por serlo y exacerbar su orgullo en este sentido, se posibilite el cambio de valores sociales de los habitantes de la ciudad.

1.1.5. Teorías de la persuasión

El primer estudio sobre la persuasión fue desarrollado por Aristóteles, quien a través de la observación de las deliberaciones públicas y discursos de individuos en las cortes, obtuvo material suficiente para escribir *El arte de la retórica*, que constituye un manual de persuasión.

En este libro, Aristóteles sugiere cuatro variables importantes para desarrollar discusiones persuasivas:

- Ethos, que se deriva de la credibilidad del orador o en este caso del emisor.
- Pathos, o apelaciones a la emoción.
- Logos, o apelaciones a la lógica de la audiencia.
- Enthymemes, sobre la que Aristóteles sugiere que la primera premisa de un argumento es de alguna manera obvia para la audiencia y, por lo tanto, no se expone explícitamente.

Según algunos autores que estudiaron la psicología social de la persuasión, para que se dé el cambio de actitud debe darse primeramente un cambio en el sistema de creencias y pensamientos del receptor, lo que se produciría solamente si el receptor recibe creencias alternativas a las suyas acompañadas de incentivos.

La persuasión era vista inicialmente como un proceso que consta de diferentes etapas, que concluye con la aceptación o rechazo del mensaje. Esta propuesta fue modificada posteriormente por William McGuire⁶ quién propone un modelo de 11 etapas para lograr una comunicación persuasiva, citadas a continuación:

- **Exposición:** se parte de que el receptor tiene que estar expuesto a las informaciones nuevas.
- **Atención:** sólo si el receptor está atento y se muestra interesado en el mensaje, se puede continuar con la siguiente etapa. El hecho de que el mensaje se emita no asegura una atención automática al mismo.
- **Comprensión:** una vez que la atención es dirigida al mensaje es necesario también que los componentes de la información así como su mensaje global sean entendidos.
- **Adquisición:** la nueva información es introducida como parte del conocimiento disponible, para lo cual es necesario que se haga parte del sistema de conocimiento de la persona.
- **Aceptación:** en esta fase es donde inicia el cambio de actitudes, y es precisamente el momento donde se acepta o rechaza el mensaje.
- **Memoria:** aquí se almacena no sólo la información adquirida, sino también la actitud que la acompaña. Las siguientes fases detallan el paso de la creencia al comportamiento.
- **Extracción:** la actitud es recuperada ante situaciones donde las creencias o habilidades adquiridas requieren de dicha información.
- **Decisión:** aquí se toma una posición, que permite desarrollar la acción correspondiente.
- **Acción:** la actitud se manifiesta a través de acciones que demuestren el cambio respecto a conductas anteriores.

⁶ MCGUIRE, William. *Fundamentos teóricos de las campañas públicas de comunicación*. Beverly Hills. E y Paisley, W.J. Editions. 1981.

- **Reforzamiento:** mantener mensajes positivos respecto a las conductas cambiadas para que sigan siendo practicadas.
- **Consolidación:** si la nueva actitud es reforzada esta perdurará convirtiéndose en parte del sistema de creencias del individuo.

Para transmitir el mensaje con éxito, se deben considerar cinco componentes: credibilidad en la fuente del mensaje, diseño del mensaje, el canal utilizado para transmitir el mensaje, la audiencia seleccionada, la conducta deseada.

La atención a las etapas del proceso de persuasión permitirá a un programa de comunicación ubicar las necesidades modificadas de la audiencia, mientras se avanza hacia el cambio de conducta.

1.1.6. Marketing

“El marketing no es vender como sea lo que tengo, sino situar a los clientes en el centro de mi estrategia competitiva, hasta el punto de no dirigirme de manera indiferenciada a la globalidad del mercado, sino de dirigirme a segmentos con diferentes necesidades mediante estrategias de marketing ad hoc.”

Hermenegildo Seisdedos

La marca ciudad como antídoto para la “bonsainización” del city marketing

1.1.6.1. Antecedentes Históricos y Evolución

La historia del marketing puede separarse en cuatro etapas o apartados, clasificados tal como sigue:

a) Prehistoria del marketing

Los inicios del marketing no fueron los de una actividad académica propiamente dicha, sino más bien se inició en la práctica en situaciones reales de competencia de mercado.

El nacimiento del marketing es sumamente controvertido puesto que existen diversos puntos de partida.

Según algunos autores, las universidades de Winsconsin y Harvard durante el siglo XIX fueron centros primarios de la influencia que logró el desarrollo del marketing, que se originó a raíz de una ola de emigración académica de estudiantes norteamericanos a Alemania, en donde el conocimiento se caracterizaba por su metodología estadística y su pragmatismo más que por sus ideas teóricas o conceptuales. Estos estudiantes regresaron a Estados Unidos y se convirtieron en pioneros del marketing en las facultades de Economía de las universidades antes mencionadas.

b) Período pre conceptual

Constituido como disciplina académica, el marketing sitúa sus inicios en 1900 cuando diversas universidades de Estados Unidos ofrecieron cursos acerca de las industrias distributivas, que giraban especialmente alrededor de las ventas y los canales de distribución.

El término como tal, se utilizó por primera vez en 1902 cuando en una clase titulada “La industria distributiva y reguladora en Estados Unidos” en la Universidad de Michigan, el catedrático E.D. Jones hizo mención a este término. Tres años después, en 1905 en la Universidad de Pennsylvania, John Kreusi dictó un curso titulado “Marketing de Productos”.

A partir de estos primeros cursos, en 1911 el marketing se convierte en un campo de estudio con independencia de otras disciplinas, lo que motiva la creación de centros de investigación de marketing y una producción entusiasta de trabajos exploratorios en el área.

En 1915 se publica el primer libro sobre marketing, titulado “Algunos problemas de la distribución” por Arch W. Shaw y dos años después, L.H.D. Weld “El marketing de los productos agrícolas” en donde se define el marketing como una parte de la producción que genera utilidades de tiempo, lugar y propiedad.

En 1921, se inicia una preocupación académica por la investigación de mercados, centrada en el estudio de la actitud y los hábitos de compra de los consumidores,

para satisfacer la necesidad que tenían de conocer las reacciones de sus clientes ante sus productos por lo que se implementó el empleo de las encuestas de consumo con principios muy rudimentarios.

Hasta ese momento el marketing había estado orientado a la mejora de la producción, pero la crisis de 1929 reorienta los estudios de marketing hacia la venta, que pasó a ser el factor crítico de la cadena de comercialización.

En 1934, aparece en los Estados Unidos de América una publicación de gran importancia para esta joven disciplina: el inicialmente llamado American Marketing Journal que en 1936 cambió su nombre a Journal of Marketing. Otra institución de gran importancia se constituye en 1937, con el nombre de American Marketing Association (AMA) para promover el estudio del marketing a nivel científico. En la siguiente década, se profundiza en el carácter interdisciplinar del marketing, en el que intervienen la teoría económica, la política, la psicología y otras disciplinas sociales, teniendo como centro al consumidor.

c) Periodo Conceptual

En 1960 la AMA, tras varios años de recopilación de aportes y estudio de diversos autores, define el marketing como la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor al consumidor o usuario⁷.

En ese mismo año, E. Jerome Mc Carthy establece la clasificación de los elementos del marketing en las 4 P's, aunque poco después inician muchas otras propuestas para especificar dicha clasificación. Mc Carthy, en 1964 aporta una nueva definición de marketing como "el resultado de la actividad de las empresas que dirige el flujo de bienes y servicios desde el productor al consumidor o usuario, con la pretensión de satisfacer a los consumidores y permitir alcanzar los

⁷ AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *Committee on Terms. Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms. Ed. Chairman.* Chicago. 1960

objetivos de las empresas”⁸. Con esta definición, se inicia una etapa de interés en el consumidor.

La ampliación de los límites del marketing se da entre los años 1969 y 1971, cuando el debate del marketing refleja que es necesario aumentar la conciencia social en las empresas y en su marketing y entender que es posible aplicar las técnicas de marketing a organizaciones sin fines de lucro.

En esos mismos años, Philip Kotler y Sidney J. Levy crean gran revuelo al proponer que las organizaciones sin fines de lucro también tienen necesidad y hacen aplicación del marketing, puesto que esta disciplina es la función encargada de mantener el contacto de la organización con sus consumidores, investiga cuáles son sus necesidades, desarrolla productos que las cubren, diseña la estrategia de distribución y construye un programa de comunicación para expresar los propósitos de la organización.

En la década de los 70’s, el marketing pasa a tomar en cuenta conceptos como la ecología y la limpieza, el anti consumismo, la conservación de recursos y las necesidades sociales. Otros autores se opusieron, limitando las funciones del marketing al ámbito empresarial.

En 1971 el Journal of Marketing publicó un número especial dedicado al papel del marketing en el cambio social y del entorno, extendiendo así su función a las instituciones sin fines de lucro y a la divulgación de ideas y comportamientos beneficiosos para la sociedad. Es en esta época en que se acuña el término Marketing Social que de acuerdo con Philip Kotler y Gerald Zaltman es el diseño, implementación, y control de programas pensados para influir en la aceptación de ideas sociales e implicando consideraciones de planificación de producto, precio, comunicación, distribución, e investigación de marketing.⁹

En 1985, la AMA propone una nueva definición de marketing de acuerdo con las modificaciones a su objeto de estudio y alcances. Según la AMA el marketing es el

⁸ MCCARTHY, E. Jerome. *Basic Marketing: A Managerial Approach*, 2da Edition R.D. Irwin. Homewood. 1964

⁹ KOTLER, Philip; ZALTMAN, Gerard. *Social Marketing: An Approach to Planned Social Change*. Journal of Marketing. Vol. 35 – Julio. 1971. p. 3-12

proceso de planificación y ejecución de la concepción, precio, comunicación y distribución de ideas, productos, y servicios, para crear intercambios que satisfagan a los individuos y a los objetivos de la organización.

En agosto del 2004, la AMA publica una definición de marketing aprobada por la American Marketing Association Board of Directors, de acuerdo con ellos el marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y dirigir las relaciones con los clientes de tal forma que beneficie a la organización y sus públicos de interés¹⁰.

1.1.6.2. Definición

El término Marketing proviene del inglés y en español suele traducirse como mercadotecnia o mercadeo. El marketing tiene diversas definiciones que han ido evolucionando con los años, en especial desde la década de los 80's.

Philip Kotler considerado el padre del marketing, lo define como “el proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos”¹¹.

Asimismo, la American Marketing Association alcanza la siguiente definición de marketing “es una función organizacional y una serie de procesos para crear comunicar y entregar valor a los clientes y para administrar las relaciones con los clientes por caminos que beneficien a la organización y sus públicos objetivos”¹².

De acuerdo con Jerome McCarthy, profesor de marketing en reconocidas universidades norteamericanas, “el marketing es la realización de aquellas

¹⁰ MARKETING POWER. Marketing definition (en línea) Consultado en setiembre del 2005. Disponible en www.marketing-power.com/mg-dictionary-view1862.php

¹¹ KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Fundamentos de Marketing* – Octava Edición. México. Ed. Pearson Prentice Hall, 2008. p. 5

¹² MARKETING POWER. Marketing definition (en línea) Consultado en setiembre del 2005. Disponible en www.marketing-power.com/mg-dictionary-view1862.php

actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente”¹³.

Según el consultor austríaco Peter Drucker, el marketing es la totalidad del negocio vista desde la perspectiva de los consumidores, por lo que está presente en todas las áreas de la empresa. Así, el marketing reduce la carga del trabajo de ventas porque permite conocer y comprender al cliente de tal forma que el producto o el servicio se adaptan perfectamente a sus necesidades y se vende por sí mismo¹⁴.

Estas definiciones han sido escogidas de entre muchas otras pues responden a las necesidades de la presente investigación. Partiendo de todas ellas, es posible construir una definición del marketing que en su visión más amplia, incluye también su aplicación en instituciones sin fines de lucro. Así, el marketing es un proceso estratégico a través del cual se determinan las necesidades de personas o grupos sociales, y se les ofrece productos, servicios o bienes intangibles que puedan satisfacer su demanda, para lograr los objetivos de la organización, creando así relaciones duraderas con ésta o con el grupo que proporciona la satisfacción de su necesidad de la mejor manera posible.

El marketing involucra el estudio de mercado, estrategia de mercado, de ventas, posicionamiento de mercado, promoción, publicidad etc. Muy frecuentemente se confunde el marketing con la mera publicidad y la venta, cuando estas dos últimas representan solo partes del proceso general de marketing.

1.1.6.3. Clasificación

¹³ MARKETING FREE. Definición de Marketing (en línea) Consultado en Enero del 2012. Disponible en <http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html>

¹⁴ DRUCKER, Peter. *Management. Tasks, Responsibilities, Practices*. Londres. Editorial Curtis Brown Ltd. 1973

En los últimos 50 años, tanto el mercado como los consumidores, sus preferencias, sus hábitos de consumo y la forma de obtener los servicios y productos que quieren, han cambiado por completo. A partir de esos cambios, el marketing se hizo específico de acuerdo a las aplicaciones para las que se utilizaba, en esta clasificación puede incluirse:

- a) **Marketing Online:** concentrado en el uso de las herramientas digitales para planificar y ejecutar estrategias orientadas a conseguir los objetivos de una organización.
- b) **Neuromarketing:** resultado de la aplicación de técnicas neurocientíficas para la mercadotecnia, para analizar el comportamiento del cerebro humano frente a los estímulos publicitarios y de esta forma poder elaborar estrategias de comportamiento predecible.
- c) **Marketing Social:** orientado al cambio de actitud ya sea en una organización o en grupos sociales específicos, posicionando entonces la marca como un precursor del bienestar para la comunidad.
- d) **Marketing Verde o Green Marketing:** promueve productos diseñados siguiendo estándares de cuidado del medio ambiente.
- e) **Marketing Experiencial:** orientado a crear situaciones de identificación con la marca antes, durante y después de la compra. Es muy creativo y sensorial.
- f) **Marketing Integral o Marketing Ubicuo o Marketing Holístico:** intenta reunir en una misma campaña las estrategias combinadas de todos los medios con los que un público objetivo pudiese llegar a tener contacto.
- g) **BTL (Marketing Below the Line):** Es un mix de varias técnicas de marketing que emplean formas de comunicación no masivas pues se dirigen a segmentos específicos de públicos objetivo predeterminados.
- h) **Marketing a través de Redes Sociales:** como se le conoce en el ambiente publicitario es el uso estratégico de redes sociales difundiendo viralmente un mensaje. Frente a dicho mensaje o a la marca que lo produce, se pueden crear páginas de fans o comunidades que siguen las actividades de la marca.

i) Marketing Viral: es el que utiliza los medios digitales (principalmente las redes sociales) para difundir de la forma más rápida posible, aprovechando el efecto viral de un mensaje estratégico tal como actúan los virus informáticos: uno lo transmite a diez, cada uno de esos diez lo hace a otros diez y así, exponencialmente.

1.1.6.4. Proceso de Marketing

De acuerdo con las definiciones antes revisadas, el marketing es un proceso cuya construcción puede variar de acuerdo con el producto, el público, los canales de distribución y el ámbito en el que tendrá que insertarse el producto.

- a) Análisis de la situación:** durante esta parte del proceso se hace un análisis de la realidad sobre la que se trabajará. Este primer análisis incluye: la investigación de mercados, el estudio de comportamiento del consumidor, el análisis FODA, el análisis del entorno y el análisis de la competencia.
- b) Estrategias de Marketing:** en esta segunda parte del proceso se decide cuál será la estrategia para que el producto o servicio llegue a los posibles consumidores. Incluye la segmentación y el posicionamiento.
- c) Marketing Mix o Mezcla Comercial:** es la combinación de variables en las que se enfocará el responsable de marketing. Deberá definir el producto (servicio y estrategia), precio, plaza (canales de distribución) y promoción (comunicaciones de marketing).
- d) Ejecución:** es el momento en el que se lleva a cabo la implementación de todas las estrategias.
- e) Control:** es la parte del proceso en que se verifica la efectividad de las estrategias elegidas e implementadas. Se lleva a cabo durante todo el proceso para redireccionar la aplicación en cuanto sea necesario.

1.1.7. Marketing Social

1.1.7.1. Historia y Evolución

El origen del marketing social se remonta a la revolución industrial, con la implementación de campañas para abolir el encarcelamiento de los deudores, otorgar derecho de voto las mujeres y suprimir el trabajo de los niños. En la América del siglo XVIII, también se realizaron campañas tales como la de 1721 de Cotton Mather, para motivar las personas de Boston a aplicarse la vacuna contra viruela. Años después, en 1787, se realiza otra campaña organizada por el gobierno de Estados Unidos; para que los ciudadanos aceptaran la nueva constitución y las reformas sociales del siglo XIX.

Cuando la práctica del marketing en general ya se había establecido tanto en el campo académico como aplicativo, en 1971 se acuña el término Marketing Social cuando Philip Kotler y Gerald Zaltman publican un libro titulado del mismo modo.¹⁵

A pesar del sustento presentado por Kotler y Zaltman, muchos estudiosos de la disciplina postulaban que la función social no podía ser considerada marketing debido a que no existía un precio que generara ganancias, y siendo el corazón del marketing el intercambio, se estaba creando confusión en cuando al tema.

Ocho años después, en 1979, Gene Lacznia, Robert Lush y Patrick Murphy¹⁶ publicaron un libro acerca de las dimensiones éticas del marketing social, en el cual aseguraron que el marketing es aplicable a causas sociales de igual manera que se aplica a los productos o servicios y que los intercambios que el marketing social genera son sociales.

Karen Fox y Philip Kotler afirmaron que el marketing social fue concebido como una aplicación de los conceptos y técnicas del marketing a ideas y causas socialmente beneficiosas, considerando una distinción entre el marketing de las causas sociales y el marketing de organizaciones no lucrativas, poniendo de manifiesto las dificultades

¹⁵ KOTLER, Philip; ZALTMAN, Gerard. *Social Marketing: An Approach to Planned Social Change*. Journal of Marketing. Vol. 35 – Julio. 1971. p. 3-12

¹⁶ LACZNIAK, Gene; LUSH, Robert; MURPHY, Patrick. *Social Marketing: Its Ethical Dimensions*. Journal of Marketing. 1979. p. 29-36.

de aplicación de las técnicas tradicionales del marketing fuera del sector privado. Identificaron también que los orígenes del marketing social se encuentran en la publicidad antes que en la comunicación¹⁷.

Hacia mediados de la década de los 80's, la investigación se vuelve más intensa, se reúnen estudios, se comparan, se sistematizan prácticas aisladas y se concluye que el marketing social debe profundizar en sus propuestas, aunque no hay unanimidad en la manera de hacerlo, ya que unos consideran que basta con trasladar conceptos procedentes del marketing comercial mientras que otros creen necesario desarrollar nuevos conceptos, principios y teorías, ya que el marketing social tiene problemas propios.

En 1984, Philip Kotler, conocido como el padre del mercadeo comercial moderno, presentó una adaptación de sus teorías y de las técnicas publicitarias a una nueva técnica de la Promoción de la Salud, llamada "Marketing Social" herramienta que desde entonces es un paradigma de la salud pública y comunitaria, que se reafirmó en 1986 en la "Carta de Ottawa", dictaminada por el Ministerio Nacional de Salud y Bienestar de Canadá.

1.1.7.2. Definición

El marketing social, según Philip Kotler y Gerald Zaltman, es el diseño, implementación y control de programas pensados para influir en la aceptación de ideas sociales e implicando consideraciones de planificación de producto, precio, comunicación, distribución e investigación de marketing.¹⁸

En 1989, Philip Kotler y Eduardo Roberto, señalaron que el marketing social es una orientación administrativa de acuerdo con la cual, la tarea fundamental de la organización es determinar las necesidades y deseos de sus mercados objetivo y

¹⁷ FOX, Karen; KOTLER, Philip. *The Marketing of Social Causes: The First Ten Years*. Journal of Marketing. 1980. p. 24-33.

¹⁸ KOTLER, Philip; ZALTMAN, Gerard. *Social Marketing: An Approach to Planned Social Change*. Journal of Marketing. Vol. 35 – Julio. 1971. p. 3-12

adaptar la organización a la entrega de las satisfacciones deseadas, de forma más efectiva y eficiente que sus competidores, para preservar o aumentar el bienestar de los consumidores y de la sociedad.¹⁹

En 1995, con la aplicación del marketing social ya consolidado, Alan Andreasen lo define como la aplicación de las técnicas del marketing comercial para el análisis, planeamiento, ejecución y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de la audiencia para mejorar su bienestar personal y el de la sociedad.²⁰

El concepto más reciente y que se cuenta entre los más aceptados es el de Philip Kotler y Gary Armstrong. Ellos definen el marketing social como un concepto de acuerdo al cual la organización debe establecer las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta para proporcionar un valor superior a sus clientes de tal forma que se mantenga o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad. También cuestiona si el concepto simple de marketing es suficiente en la era actual, llena de problemas ecológicos, escasez de recursos, rápido crecimiento de la población y crisis mundiales en todo el mundo.²¹

Unos años después, Kotler y Armstrong en otra edición del mismo texto, definieron el marketing social como el diseño, implementación y control de programas que buscan aumentar la aceptación de una idea, causa o práctica social en un grupo meta.²²

Jorge A. Forero Sánchez, en el 2002 definió el marketing social como una estrategia que permite el cambio de ideas, creencias, hábitos, mitos, actitudes, acciones, comportamientos, conductas, valores o prácticas sociales para mejorar y desarrollar integralmente la salud de los individuos y las comunidades intervenidas por los

¹⁹ KOTLER, Philip; ROBERTO, Eduardo. *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior*. The free press. New York. 1989

²⁰ ANDREASEN, Alan. *Marketing Social Change*. Jossey-Bass Publishers. San Francisco. 1995

²¹ KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Fundamentos de Marketing* 6ta Edición. Ed. Prentice Hall. Mexico D.F. 2003

²² KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Fundamentos de Marketing* 8va Edición. Ed. Prentice Hall. Mexico D.F. 2008

planeadores de la salud, mediante la investigación de necesidades. Asimismo, es la ejecución y control de programas de comunicación y educación social; basado en las mismas técnicas analíticas del mercado comercial que permiten el análisis y conocimiento ordenado y sistematizado del producto social a promover, la comunidad (audiencia o grupo objetivo a intervenir) y las diferentes variables que median entre éstos dos (factores individuales, colectivos, ambientales y culturales) para diseñar mensajes, los medios de difusión y el impacto de los mismos que reforzarán los hábitos y comportamientos saludables.²³ Cabe mencionar que Jorge Forero ha trabajado el marketing social como una herramienta para la promoción de la salud, pero esta misma definición puede ser usada en las áreas de ecología, promoción de derechos, seguridad vial, equidad de género, etc.

Finalmente, tomando las definiciones antes mencionadas, el marketing social puede definirse como el proceso estratégico que permite el cambio o aceptación de ideas, creencias, hábitos, mitos, actitudes, acciones, comportamientos, conductas, valores o prácticas sociales en un grupo social, para lograr una mejora en su calidad de vida a largo o mediano plazo. Puede ser promovido por instituciones o empresas, que no busquen necesariamente un provecho económico de esta estrategia, sino más bien una mejora en el medio social en el que están inmersas.

1.1.7.3. Especificaciones del Marketing Social

Según Antonio Leal Jiménez, que también ha trabajado en el marketing social para la promoción en salud, el marketing social tiene doce características que deben ser consideradas para su aplicación²⁴:

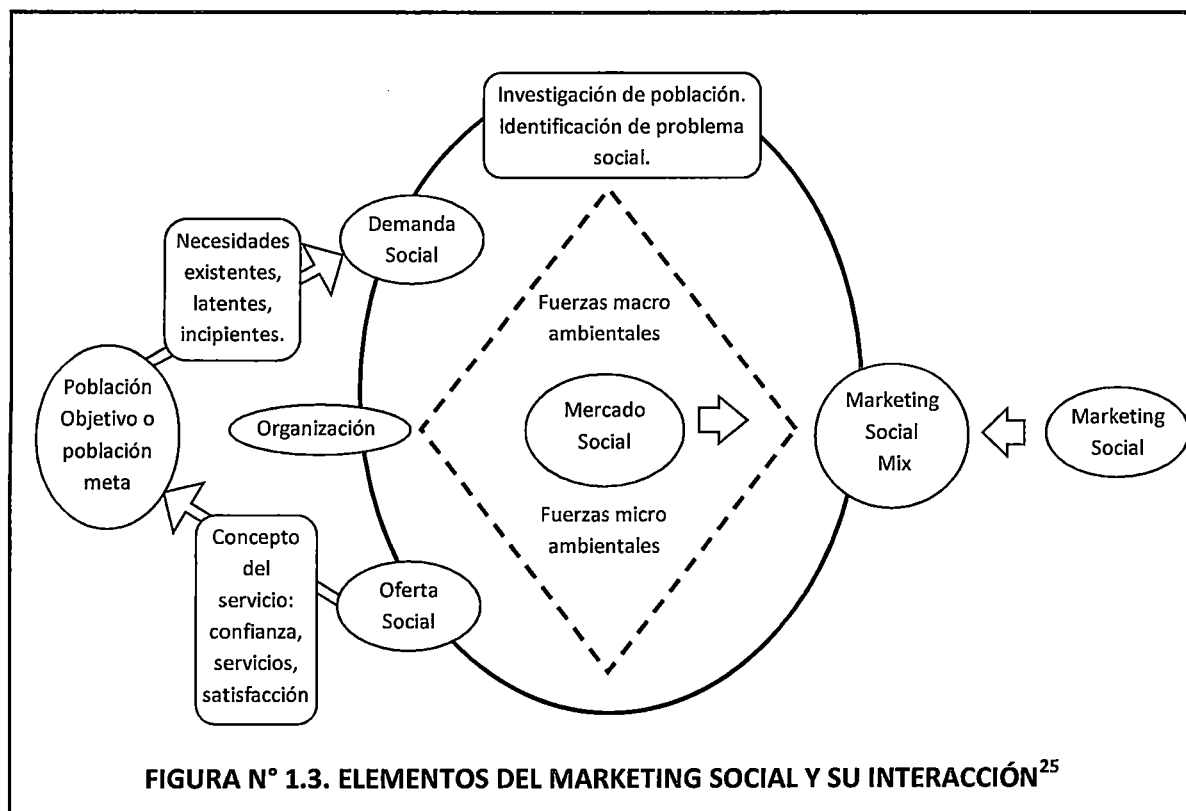
²³ FORERO, Jorge Alberto. Marketing social como estrategia para la promoción de la salud. Manizales. En: Hacia la Promoción de la Salud. Departamento de Salud Pública de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Caldas. Manizales de Colombia. 2002. ISSN: 0121-7577. p. 23-41. / Comunicación social para la promoción de la salud. Manizales. En: Hacia la Promoción de la Salud. Departamento de Salud Pública de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Caldas. Manizales de Colombia. 2003. ISSN: 0121-7577. p. 59-75. (en línea) Disponible en http://promocionsalud.ucaldas.edu.co/downloads/Revista%209_7.pdf. Consultado en Mayo del 2012

²⁴ LEAL JIMÉNEZ, Antonio. Gestión de marketing social. Madrid: McGraw-Hill, 2000

- a) **Mercado con demanda negativa:** El marketing social por su filosofía de servicio y bienestar está obligado a contribuir a que el grupo objetivo asuma nuevas ideas o prácticas que preserven o mejoren su calidad de vida. Dichas ideas o prácticas no son consideradas necesarias por el grupo objetivo o este no ha percibido su necesidad.
- b) **Temas especialmente delicados:** El marketing social asume la difícil y delicada tarea de influir en conductas, cambios y nuevas ideas ya que ellas implican a los sentimientos.
- c) **Beneficios no evidentes:** Los atributos y beneficios del producto social son intangibles o de obtención a largo plazo, por lo que muchas veces no son percibidos.
- d) **Favorece a terceras partes:** Los nuevos comportamientos o conductas muchas veces favorecen a terceras personas y no directamente a quien realiza el esfuerzo o la acción.
- e) **Riesgos difíciles de representar:** Los logros alcanzados con el cambio son difíciles de representar por lo que resulta menos perceptible o más complejo mostrar el beneficio.
- f) **Efectos a largo plazo:** Por la dificultad que presenta el trabajo de información, educación, persuasión y adopción el marketing social requiere de tiempo.
- g) **Conflictos culturales:** Estos se pueden producir de cuatro formas:
- Choques que producen el enfrentar un grupo objetivo con una cultura diferente al grupo de interventores, muchas veces diferente a la otra.
 - Confrontación del individuo o grupo objetivo con la nueva idea o conducta a adoptar.
 - Colisión que se presenta cuando los interventores pertenecen a diferentes grupos culturales.
 - Pugna entre los que puedan tener una visión empresarial o corporativa.

- h) Presupuestos limitados:** Los presupuestos son restringidos porque las fundaciones que trabajan en esta área no siempre son lucrativas.
- i) Públicos heterogéneos:** Para informar y educar se utilizan los medios masivos de comunicación o información a través de espacios de alto tránsito, por lo que el público al que se llega es heterogéneo.
- j) Ausencia de una mentalidad de marketing:** En escasas ocasiones se utiliza una mentalidad de marketing estricto desde el inicio del proceso. Además las empresas, organizaciones e instituciones que lo ponen en práctica no destinan el personal adecuado y suficiente para desarrollar las estrategias adecuadamente.
- k) Ausencia de oportunidades para modificar los productos:** Los productos, es decir las ideas para insertar en el grupo social el que se trabaja, son difíciles de modificar una vez lanzadas.
- l) La universalidad del marketing:** Al conocer las posibilidades que ofrece el marketing social, es visto como una estrategia salvadora para remediar la asistencia y ayuda que requieren las colectividades.

El marketing social, funciona en base a seis elementos que están interconectados durante todo el proceso de implementación. En el esquema a continuación está graficada dicha interacción entre los seis elementos del marketing social.



Estos elementos son:

- a) **Demanda Social:** necesidad del conjunto de individuos que se puede cuantificar y pronosticar. Se define una vez que está definido el perfil de la población objetivo y sus necesidades sociales.
- b) **Oferta Social:** es el conjunto de productos o servicios que pueden satisfacer las necesidades de la población.
- c) **Mercado Social:** es el lugar donde la oferta y la demanda se encuentran. No es fácil de identificar físicamente, pero para la organización que ejecuta la estrategia de marketing social, puede delimitarse en función de los límites geográficos a ser atendidos.
- d) **Fuerzas del macro entorno:** Son todas las variables del entorno exterior a la organización. Entre ellas tenemos:

²⁵ PÉREZ, Luis Alfonso. Marketing Social. México. Ed. Pearson Prentice Hall. 2004

- Políticas y legales: las medidas legales que una organización o gobierno por su principio de autonomía pueden ejercer a favor de la estrategia de marketing social, o incluso aquellas normas y políticas que pueden impedir su actividad.
 - Económicas: situaciones propias del sistema económico que pueden afectar la estrategia de marketing social.
 - Medioambientales: situaciones relacionadas con el medio ambiente, el clima, el tipo de suelo, de flora, fauna, etc. que afectará la estrategia.
 - Tecnológicas: todos aquellos avances tecnológicos que pueden colaborar en el logro de los objetivos de marketing social en menor tiempo.
 - Socio-culturales: las formas de agrupación y las formas de relación que pueden identificarse en la población con la que se trabajará.
- e) **Fuerzas del micro entorno:** Todas aquellas agrupaciones con las que la organización puede contar para trabajar proyectos de marketing social ya sea que pertenezcan al sector privado o público, los donadores de fondos u organismos no gubernamentales.
- f) **Marketing Mix:** son las tácticas y herramientas a utilizarse de acuerdo con una serie de variables que condicionan la aplicación y por tanto los resultados del marketing social.

A diferencia del marketing comercial, el marketing social mix está compuesto por las 6P y las 6C. Ambas se presentan en la siguiente tabla.

TABLA N° 1.1. Variables y Decisiones del Marketing Social

Las 6 Ps o Decisiones del Marketing	Las 6 Cs o Variables del Marketing
PRODUCTO – Por ejemplo en salud ¿Prevención? ¿Promoción?	CONSUMIDORES - ¿Quién? ¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué?
POBLACIÓN - ¿Cómo segmentar? ¿A quién servir?	COMPETIDORES - ¿Cómo compiten? ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?
PRECIO – ¿Cuánto costo? ¿Cuánto beneficio?	COMPAÑÍA – ¿Cuáles son nuestras

<p>PLAZA - ¿Qué comunidad?</p> <p>PROMOCIÓN – Comunicación (publicidad) ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Cómo? ¿Dónde?</p> <p>PROCESO - ¿Cómo se llevará a cabo el cambio?</p>	<p>fortalezas y debilidades?</p> <p>CANALES - Distribución ¿Cómo funciona? ¿Qué relaciones tienen?</p> <p>COSTOS – ¿Cuánto cuesta? ¿Cuánto beneficio?</p> <p>CONTEXTO – ¿Cuáles variables políticas, económicas, sociales y culturales?</p>
---	---

**Elaboración propia*

- **Producto social:** El marketing social vende beneficios abstractos (ideas, hábitos, actitudes, creencias, principios, acciones, valores, comportamientos, actos y prácticas), en lugar de estilos culturales y formas de vida que de alguna manera son dañinas para la población que las ejerce. Por ello, los objetivos que tiene son difíciles de lograr, sólo serán posibles con el trabajo metódico y constante.
- **Población:** Será seleccionado un grupo particular de características similares entre sus integrantes. Sus características son analizadas y percibidas por profesionales de la mercadotecnia teniendo en cuenta la capacidad de acción o respuesta de los adoptantes frente a la campaña.

La segmentación de la población nos permitirá saber cuál público está apto o no para distribuir el esfuerzo y lograr la equidad o para identificar la competencia es decir, los intangibles contrarios al producto social que se quiere posicionar. Para la aplicación del marketing social, la segmentación se realizará con tres audiencias (primaria, secundaria y terciaria).

 - **Audiencia Primaria:** Es el grupo objetivo, target o el mercado potencial y real al que se dirigirá el programa o la campaña de promoción de la salud. Para el estudio a profundidad es necesario considerar las variables geográficas, demográficas y psicográficas.

- **Audiencias Secundarias:** Son las instituciones de educación, organizaciones comunitarias, organizaciones sociales privadas, instituciones públicas y privadas para solicitar el apoyo logístico, de legitimación, de divulgación del programa o campañas que se va a implantar.
- **Audiencias Terciarias:** Son organismos o instituciones (el estado, autoridades civiles, militares y eclesiásticas, organismos de cooperación entre otros) a las que podemos solicitar el aval y el apoyo financiero para realizar las campañas.

Las audiencias secundarias y terciarias también serán persuadidas de la viabilidad, necesidad y la importancia del proyecto o programa de promoción que aportará al desarrollo social y la mejora de la calidad de vida de la audiencia primaria.

- **Precio:** Es todo aquel gasto que realiza la población o costo que debe asumir, no necesariamente económico. Se analiza mejor en la relación costo versus beneficio. Se debe buscar los medios necesarios para minimizar los costos y los gastos para proporcionar mayor valor a la población.
- **Plaza:** Cuando los segmentos de la población a la que estará dirigida la estrategia son ubicados, se busca los medios necesarios para facilitar la adquisición de productos sociales, o hacer accesible la idea que refuerce la conducta de las personas. Los espacios más adecuados para poner en marcha la estrategia y las alianzas que sirven a la estrategia de marketing, constituyen la plaza.
- **Promoción:** Significa dar a conocer la esencia del producto, a través de la información, la educación, la persuasión, la concientización y el recuerdo constante; con la ayuda de todos los medios de comunicación y la mezcla promocional adecuada.

- **Proceso:** está compuesto por los diferentes pasos que tiene que llevar a cabo la población objetivo para hacer uso de los productos sociales, lo cual depende de la organización que diseña la estrategia.

1.1.8. Marketing de Territorios (Place Marketing)

1.1.8.1. Origen y evolución

El mercado actualmente tan competitivo da como resultado la aparición de un mercado de ciudades y ello configura a la ciudad como una organización que lucha con otras ciudades en un mercado para lo cual recurre a “herramientas de gestión empresarial para el diseño de su estrategia, entre las cuales se encuentra la orientada a la demanda por excelencia: el marketing”²⁶.

El marketing de ciudades también conocido como marketing urbano o como marketing de territorios, se considera una novedosa herramienta de gestión y se ha convertido en un instrumento fundamental de ayuda a la competitividad de las ciudades, esto en el sentido económico y de promoción de los negocios locales. Sin embargo no hay casos registrados de la aplicación del marketing de ciudades para mejorar la calidad de vida, las relaciones interpersonales a nivel social, entre otros aspectos de índole social y no enfocados directamente en la economía.

Las ciudades ya no son sólo lugares de actividad mercantil como en sus orígenes, sino que cada comunidad que quiera crecer debe transformarse en un vendedor permanente e innato de sus valores y sus atractivos, no sólo comerciales sino también sociales. Las ciudades por tanto se constituyen en “productos” cuyas identidades y valores deben ser planificados, diseñados, mejorados y “comercializados”.

²⁶ SEISDEDOS, Hermenegildo. La marca ciudad como antídoto para la “bonsainización” del city marketing. En Harvard Deusto Marketing & Ventas (en línea) N° 76 – 2006. ISSN 1133-7672. Consultado en Enero del 2012. Disponible en <http://burgosciudad21.org/adftp/LamarcaciudadHarvardDeusto.pdf>

Para el profesor Gabriel Fernández Casalla, el marketing urbano es una expresión nueva para una práctica antigua, pues es la necesidad siempre existente de manifestarse ante sus públicos internos o externos y proyectar una imagen que favorezca sus objetivos. Por ello, las ciudades han llevado a cabo acciones de proyección de su imagen y su poder a lo largo de la historia, de acuerdo con estándares correspondientes a diferentes épocas históricas.²⁷

Existen algunos hitos que han marcado la consolidación del marketing de territorios, tales como el renacimiento de algunas ciudades norteamericanas durante la década de los 70's y 80's, época de crisis económica en Estados Unidos. Las tres ciudades promocionadas: Boston, Baltimore y New York, conocida por la campaña "I ♥ New York" de 1977, buscaban principalmente un nuevo impulso económico para reducir los efectos de la crisis.

En la misma época se inicia el uso de estas iniciativas en ciudades europeas como Glasgow, Birmingham, Bilbao y Barcelona que basaron sus estrategias en la cultura y convirtieron este factor en uno de los temas más comunes de la promoción de la ciudad. Las estrategias de marketing de ciudades europeas se vuelven más evidentes, visibles y profesionalizadas.

En el caso de España, Barcelona representa una de las primeras experiencias españolas que implicó transformaciones en sus espacios públicos, para acondicionarlos mejor a las necesidades de sus ciudadanos y hacerlos más estéticos y atractivos para todos, lanzando su primera campaña de promoción "Barcelona posa't guapa" en 1986, y preparando gran parte de la ciudad para la organización de los juegos olímpicos de 1992. La campaña fue tan exitosa que se extendió en una nueva etapa hasta 1999.

²⁷ FERNÁNDEZ CASALLA, Gabriel; PAZ, Sergio. *Más allá del marketing de ciudades: Hacia una política pública de diseño y gestión de los signos de identificación de ciudad*. Scripta Nova, vol. IX, n. 194 (95), 2005. Consultado en mayo del 2012. Disponible en <http://www.ub.edu/geocrit/nova.htm>

La implantación de esta política en otras ciudades de Europa y de América Latina es una primera muestra del éxito obtenido. Sevilla (España), México (México), Turín (Italia), Salerno (Italia) y Santiago de Compostela (España) decidieron aplicar programas muy similares.

De forma más tardía, a finales de los ochenta, Bilbao con el proyecto estrella de Abandoibarra representa otro de los milagros divulgados internacionalmente en cuanto a la aplicación del marketing de territorios. Esta zona de la ciudad, desde siempre un enclave industrial de lamentable aspecto, saturado de desechos y maquinarias ya obsoletas, fue convertido en un centro metropolitano de oficinas, negocios y establecimientos dedicados al ocio y a la recreación.

En estos ejemplos el uso de una acertada promoción que hace espectacular la renovación urbana las convierte en experiencias especialmente reconocidas en el ámbito internacional.

Alemania presenta un caso particular respecto a otros países occidentales, debido a la inclusión, en la década de los 90, de las ciudades de su parte oriental y Berlín oriental en la economía de mercado. En estos casos, de nuevo la cultura ha funcionado en numerosas ocasiones como elemento dinamizador de los planes de acción que han intentado recuperar económicamente sobre todo aquellas regiones ex pertenecientes al bloque socialista.

1.1.8.2. Definición

Existen múltiples definiciones del marketing de ciudades desarrolladas por los diferentes autores que han teorizado sobre la materia.

Jacobo Malowany, catedrático español y consultor internacional, define el marketing de ciudades como el arte de desarrollar la adrenalina que genera continuamente una pasión y pertenencia a la ciudad de todos los habitantes y sus visitantes junto a

las empresas que se sientan identificadas con la visión de la ciudad que los acoge.²⁸ Según Malowany, cuando no existe esta adrenalina, se convierte simplemente en un lugar de estar; una ciudad sólo prospera si es capaz de ofrecer lo que sus habitantes actuales y futuros quieren. A su vez, asevera que la identidad cultural formará parte del desarrollo y la sustentabilidad económica en un futuro no muy lejano.

Victoria de Elizagárate, docente de la Universidad del País Vasco, menciona que el marketing de ciudades, debe medirse desde una orientación al cliente quien tiene un papel fundamental ya que se trata de que las características propias de un lugar satisfagan las necesidades de los mercados objetivos. Pero debe tener una orientación estratégica, en el sentido de que no se debe limitar a la satisfacción de las necesidades individuales, sino que debe lograr que sus acciones, a largo plazo, favorezcan a la comunidad en su conjunto. Esta docente, toma en cuenta la misión social que tiene este tipo de marketing lo cual es muy importante para la presente investigación.

José Miguel López Carmona, define el marketing urbano o de la ciudad de forma más integral, como una estrategia que unifica el concepto ciudad como un todo, como un producto conjunto, comercializable en términos de imagen.²⁹

De acuerdo con Simon Anholt, consultor internacional en temas de marketing y especialista en desarrollo de marcas país, el marketing de territorios, también llamado urbano o de ciudades, se encuentra en la intersección de numerosos campos de estudio bien establecidos, tales como el marketing, las políticas públicas, el comercio, la promoción turística, el desarrollo económico y las relaciones internacionales, por sólo nombrar los principales. La visión interdisciplinaria que caracteriza a este tipo de marketing garantiza que en su aplicación a las ciudades,

²⁸ MALOWANY, Jacobo. *Como impulsar el desarrollo, la creatividad y la competitividad de las ciudades a través del marketing*. Presentación expositiva en Congreso Internacional de Citymarketing Elche '04. Elche. 2004. Consultado en mayo del 2012. Disponible en www.citymarketing.biz

²⁹ LÓPEZ, José Miguel. *Planificación estratégica y marketing de lugares*. Consultoría para AGIO XXI. Valladolid. 2007. Consultado en julio del 2008. Disponible en <http://www.agio21.com>

forme parte del campo de competencias requeridas para una eficiente gestión urbana. Su aplicación, ya sea en el nivel nacional, regional o local, permite conseguir objetivos sociales, políticos y económicos, e implica una gestión gubernamental coherente con los valores, necesidades y expectativas de futuro de la comunidad a la que representa³⁰.

En tanto, Hermenegildo Seisdedos, pionero del marketing de ciudades en España, lo describe como el ejercicio planificado y deliberado de gestionar el significado y la representación, que trabaja con la percepción y no con la realidad de una ciudad. Tradicionalmente se ha gestionado esta percepción a través del marketing mix en el que el cliente percibe los beneficios del producto que se le entrega a través de una determinada distribución y se le comunican a través de la política de promoción y publicidad; todo ello a cambio de un precio. El conjunto de estas acciones, es el que configura un concepto más amplio que corresponde a la percepción de la ciudad, a su imagen, que es fruto de un complejo conjunto de interacciones. De manera creciente, las ciudades perciben que el desarrollo de marca es una poderosa herramienta que ayuda a incrementar el turismo y el comercio, a atraer inversiones y a aumentar su presencia cultural y política. Así, gestionar la marca asociada a una ciudad es más complejo que hacerlo con un producto o servicio convencional. Sin embargo, los principios son los mismos³¹.

El marketing de ciudades, para el arquitecto chileno Edmundo Hernández Rojas, es una potente herramienta de promoción operativa, a través de la cual se realiza el diagnóstico de la situación actual, se definen los objetivos, se elaboran estrategias y se propone una cartera de acciones dirigidas a mejorar la calidad de los servicios urbanos, abrir nuevos canales de comunicación y asegurar una distribución expedita

³⁰ ANHOLT, Simon. *Place Branding*. Henry Stewart Publications. Londres (2004)

³¹ SEISDEDOS, Hermenegildo. La marca ciudad como antídoto para la "bonsainización" del city marketing. En *Harvard Deusto Marketing & Ventas* (en línea) N° 76 – 2006. ISSN 1133-7672. Consultado en Enero del 2012. Disponible en <http://burgosciudad21.org/adftp/LamarcaciudadHarvardDeusto.pdf>

hacia sus públicos y mercados de interés³². Es por lo tanto, un instrumento que se utiliza para la planificación de la mejora de la gestión de un gobierno municipal. Esta definición, tiene un marcado componente operativo como el mismo Hernández señala, la cual está muy relacionada con el trabajo que él realiza como arquitecto: su visión está más relacionada con la mejora de los aspectos urbanísticos, los aspectos físicos de la ciudad.

El marketing de ciudades es una estrategia que tiene como principal fin crear una marca ciudad, promocionarla y mantenerla adecuadamente. La marca ciudad sintetiza los conceptos que han quedado sentados a través del marketing de ciudades aplicado a la ciudad.

La mayoría de los autores antes citados, definen el marketing de ciudades como una herramienta para incrementar ingresos económicos, aumentar niveles de actividad turística, de actividad industrial, de actividad productiva o inclusive de servicios ofrecidos. Todos ellos proyectan a la ciudad como una imagen comercializable para el exterior, para el visitante, para el gobierno, para las inversiones privadas, sin embargo pocos de ellos mencionan al menos la importancia de que quienes viven en una ciudad tengan una identificación plena con ella, que la sientan como su hogar y que por tanto se comporten cotidianamente acorde a esta convicción.

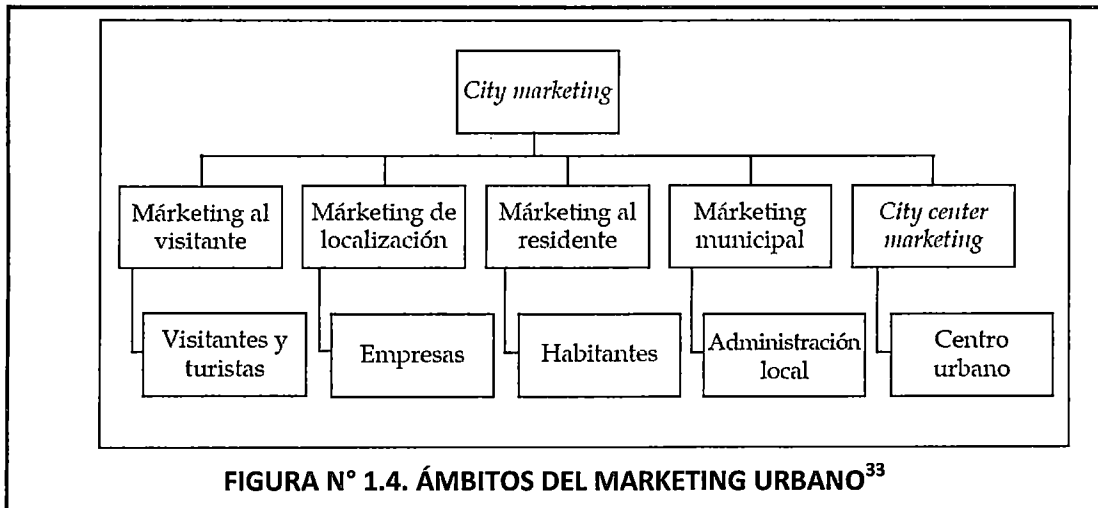
Estos autores, en definitiva con experiencia, conocimiento y gran trayectoria en el estudio y aplicación del marketing de ciudades, no mencionan que son los ciudadanos los primeros que deben empoderarse de la imagen proyectada de la ciudad. Una imagen que debe trabajarse entre los propios antes de poder proyectarse a los ajenos, tomando en cuenta que son los propios ciudadanos los que harán posible la marca ciudad, con quienes se construirá y mantendrá una percepción lo más positiva posible de su jurisdicción.

³² HERNÁNDEZ, Edmundo. *City Marketing. Una potente herramienta de promoción*. Revista Online Café de las Ciudades. Buenos Aires. 2005. Consultado en Mayo del 2012. Disponible en http://www.cafedelasciudades.com.ar/economia_34.htm

A partir de las definiciones anteriores, considero que el marketing de ciudades no sólo es el proceso estratégico que sirve para unificar la ciudad como un todo o como una imagen integral que puede proyectarse para incrementar el valor de la ciudad como espacio de inversión, sino que también puede incrementarse su valor para sus ciudadanos a través de la identificación de las necesidades sociales de la ciudad y la puesta en marcha de estrategias para mejorar la convivencia social en ella, lo cual impulsa el desarrollo social en un trabajo a largo plazo y finalmente repercute en el desarrollo económico del territorio en cuestión.

Este proceso estratégico, que cuenta con una serie de herramientas y técnicas para ponerse en marcha de acuerdo con las necesidades, parte de todas maneras de un diagnóstico de la ciudad en términos de marketing, a lo cual se sumará un diagnóstico de percepción de los ciudadanos. A partir de este análisis y contando con las opiniones y sugerencias de personas que trabajen en el tema de promoción de la ciudad, se puede establecer una propuesta de las mejores acciones a tomar, es decir que se pueden fijar los objetivos y estrategias, ejecutar las tareas encaminadas a la consecución de los objetivos establecidos y controlar los resultados obtenidos en cada etapa para ir replantando lo que sea necesario.

1.1.8.3. Ámbitos principales del marketing urbano



a) Marketing al Visitante/Turista

Tiene como objetivo aumentar el grado de conocimiento de la ciudad y hacerla atractiva para visitantes, pues aborda el turismo como “factor de desarrollo”. Muchas ciudades basan su marca en los atractivos turísticos y pretenden constituir a esta actividad en un instrumento dinamizador de la economía. La ciudad ha de intentar conquistar nuevos grupos objetivo en los ámbitos de viajes de veraneo, viajes de negocios, viajes educativos, culturales, viajes de compras o cualquiera sea su especialidad. Este mercado consiste en dos amplios grupos: visitantes de negocios y visitantes de placer. Los visitantes de negocios llegan a un lugar para asistir a reuniones de negocios o a convenciones, para revisar un sitio y para revisar o comprar algo. Los visitantes de placer incluyen a turistas que desean ver el sitio y a viajeros que visitan a la familia y amigos.

El mercado del turismo y el negocio de la hospitalidad han emergido como estrategias viables de desarrollo para las ciudades puesto que los visitantes gastan dinero en comida y alojamiento, productos locales y otros bienes y servicios.

³³ SCHLEGEL, T. *Marketing de Ciudades*. En Gestión Administrativa. Stuttgart.1993

Según Kotler, para explicar el turismo, necesitamos hacer las siguientes preguntas: ¿qué tan importante puede ser el turismo para la economía de una ciudad?, ¿cómo puede segmentarse y evaluarse el mercado del turismo respecto a tendencias de cambio, estilos de vida, necesidades y preferencias?, ¿qué clase de estrategias e inversiones deben hacer los lugares y los negocios para ser competitivos en la industria turística?, ¿cómo puede una ciudad establecer una posición conveniente en el negocio del turismo?, ¿cuáles son los riesgos y oportunidades de tal empresa?, ¿qué clase de mensajes y medios publicitarios son efectivos en la atracción y retención del turismo?, ¿cómo debe organizarse y dirigirse el turismo de un lugar?³⁴

b) Marketing de localización

El marketing de localización se refiere a todo el espectro de fomento de la economía local y tiene por objetivo el desarrollo de los factores de localización de una ciudad. Por factores localizacionales se entienden aquellos que inciden en la decisión de las empresas de asentarse en una ciudad o de permanecer en ella. Los objetivos específicos son: el crecimiento económico, el aumento de empleos en la ciudad, una mayor estabilidad coyuntural y un mayor equilibrio de la economía local mediante su diversificación.

Para que se asienten en la ciudad es necesario que se tenga pleno conocimiento de sus fortalezas y de sus debilidades, además de comprender cuál es el impacto que en las decisiones de localización o de relocalización, tiene la creciente competencia a la que están sometidas las empresas.

c) Marketing al Residente

El marketing orientado hacia el residente es aquel relacionado con todas las actividades dirigidas al aumento del atractivo de una ciudad como lugar de residencia a través del mejoramiento de las ofertas y los servicios en ámbitos

³⁴ KOTLER, Philip; HAIDER, Donald; REIN, Irving. Marketing de Lugares. México. Ed. Pearson Prentice Hall. 2005

tales como educación/formación, cultura, recreo, salud, medio ambiente, vivienda y servicio administrativo. El marketing al ciudadano apunta a una mayor satisfacción del ciudadano y pretende lograr una mayor identificación de los residentes con la ciudad, con el fin de evitar por ejemplo tendencias migratorias.

d) Marketing Municipal

Es una técnica de la gerencia moderna que posibilita el análisis, la planeación, la implementación y el control de planes y programas en la administración municipal para que puedan crear, construir y mantener intercambio de valores y relaciones mutuamente benéficas con sus mercados meta para alcanzar ciertos objetivos propuestos. Para ello, las autoridades pertinentes tienen que diseñar su oferta tomando en cuenta las necesidades, deseos, preferencias y percepciones de esos mercados meta como base para el diseño de los servicios, productos e ideas que se propone; para lo cual tendrá que hacer uso efectivo de técnicas de investigación de mercado, de promoción, de comunicación, de fijación de precios y de distribución.

Así, el municipio se configura como una institución que oferta múltiples servicios a la ciudadanía y que a la vez pretende generar pautas de comportamiento colectivo (ideas y prácticas sociales) tratando de mantener una imagen positiva de sí misma y de cada una de sus dependencias. La técnica del marketing mejora la eficiencia, eficacia y equidad de las acciones que la administración desarrolla logrando una mayor satisfacción de sus clientes.

e) City Center Marketing

El City Center Marketing apunta a promover el casco urbano de la ciudad como localización atractiva para comerciar, habitar, hacer compras y realizar actividades recreativas.

1.1.8.4. Planeación estratégica del marketing urbano

El marketing urbano exige, de acuerdo con Kotler y otros autores, un proceso de planeación estratégica que se desarrolla a través de cinco etapas: auditoría del lugar, visión y metas, formulación de estrategia, plan de acción, ejecución y control.

Por otro lado, Georges Benko³⁵ señala tres etapas de una estrategia de marketing aplicada a una ciudad: diagnóstico competitivo de la ciudad, elección del posicionamiento y elaboración de un mix territorial.

El diagnóstico competitivo de la ciudad consiste en definir su posición actual interna, identificar factores diferenciales y en base a ello plantear estrategias basadas en ventajas competitivas.

La elección del posicionamiento implica privilegiar ciertos factores y dimensiones que combinados constituirán el "Mapa Genético" del producto en cuestión. Posicionar una ciudad es valorizarla en forma óptima por sus ventajas diferenciadoras, reales o percibidas, con relación a los públicos para los que esta diferencia es motivadora.

La elaboración de un mix territorial toma en cuenta las cuatro "P" del marketing y, bajo la óptica territorial, le añade otras dos: Poder (power) y Público (public). Por lo tanto el mix territorial queda constituido por seis "P", entre las que Producto (u oferta territorial) se refiere al conjunto de actividades propuestas por el territorio. En el caso de Plaza o localización, existen tres estrategias posibles para valorizar una ubicación territorial: estrategia de líder, si la ciudad constituye un polo regional, nacional o incluso internacional; estrategia de atracción, inducida por la presencia de un polo líder cercano; y estrategia de red, que incluye actividades complementarias.

³⁵ BENKO, Georges. *Estrategias de comunicación y marketing urbano*. Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales, XXVI, N° 79. 2000. Páginas 67-76.

El Precio de los espacios y los servicios es difícil de calcular pues se compone de una multitud de variables. La Promoción, o comunicación territorial, corresponde al conjunto de acciones implícitas o explícitas que expresan el posicionamiento y la estrategia del territorio respecto de sus objetivos.

1.1.9. Marca Ciudad

1.1.9.1. Definición

La marca ciudad puede considerarse la aplicación directa del marketing de territorios, marketing urbano o en este caso, marketing de ciudades; puesto que siendo su objetivo final la creación de una imagen valorable de la ciudad, esta se plasma a través de la marca ciudad. Aunque no con el nombre ahora mencionado, la marca ciudad existe implícitamente desde que existe el marketing de ciudades puesto que al agregarle algún valor a la imagen de la ciudad o hacer mejoras que se promocionen para propulsar la economía, el mismo nombre de la ciudad se convierte en símbolo de lo que se ofrece.

Debe quedar en claro que la marca territorio es el modo genérico. En el nivel específico, según el ámbito geográfico que comprenda, se puede hacer referencia a marca país, marca región y marca ciudad.

La marca es un constructo a partir de los atributos de un producto o servicio que acaba representándose en un signo distintivo de dicho producto o servicio en el mercado. Su importancia radica en el prestigio que gana, convirtiéndose la marca en el activo más valioso de una empresa al ser un sello de calidad y garantía. Pero no se trata de un constructo estático, sino que existe la experiencia de marca, que consiste en todos los puntos de contacto con la marca y que influyen en la percepción psicológica de lo que esta representa. Mientras tanto, la marca ciudad se utiliza para mejorar la imagen de esta, potenciar y afianzar las relaciones entre los ciudadanos y el gobierno, incrementar la cercanía entre los actores sociales y la

cooperación público-privada; destacando la importancia de atender a esta herramienta para el fortalecimiento de la ciudadanía con atención en la creación y recreación de su estructura productiva³⁶ según Gabriel Fernández y Sergio Paz.

Según el mismo Gabriel Fernández, la marca ciudad se concibe también como la combinación de elementos tangibles e intangibles, que crean valor principalmente a partir de valores, creencias y cultura con que empapa a los consumidores llegando hasta su lealtad emocional, transmitiendo a los productos y servicios un valor no reproducible por la competencia, en este caso otra ciudad que los ofrezca en similar grado.

Mihalis Kavaratzis, inglés experto en la marca de territorios, puntualiza las características en común entre la marca corporativa y la marca territorio. Ambas tienen raíces multidisciplinarias, engloban diversos grupos de público, tienen un alto grado de intangibilidad y complejidad, y deben lidiar con múltiples identidades³⁷. En este mismo sentido, otros autores afirman que se trata de toda una ciencia, que nace de los brazos de varias otras, resaltando su carácter multidisciplinario.

De acuerdo con los tesisistas de la Universidad APEC de Santo Domingo que plantean una marca para su ciudad, la marca ciudad es un ente complejo constituido por el conjunto de significaciones asociadas a una ciudad. Es un activo altamente estratégico para potenciar los valores culturales, los negocios turísticos y comerciales de la ciudad³⁸.

Para la consultora Management Político la marca ciudad es una marca pública que se construye a partir de un posicionamiento preciso, creando un mensaje que logre involucrar al destinatario y que puede cumplir con varios objetivos, como contribuir

³⁶ FERNÁNDEZ, Gabriel; PAZ, Sergio. *Más allá del marketing de ciudades: hacia una política pública de diseño y gestión de los signos de identificación de ciudad*. En Revista electrónica de geografía y ciencias sociales. Universidad de Barcelona. (en línea) (2005) ISSN: 1138-9788

³⁷ KAVARATZIS, Mihalis. *From city marketing to city Branding: Towards a theoretical framework for developing city brands*. Place Branding. Londres. 2005

³⁸ AGÜERO, Julio; BREA, Katheryn; MIRABAL, Julissa. *Propuesta de una marca-ciudad para la ciudad de Santo Domingo*. Extracto del trabajo de grado para la licenciatura en Publicidad. Universidad APEC. Santo Domingo. 2006

a reforzar la conciencia del patrimonio común de la ciudad entre los habitantes y visitantes, colaborar con el desarrollo de una producción local avalada por una imagen de marca, crear productos y eventos atractivos para la generación de turismo (cultural, deportivo y gastronómico), atraer turismo desde todo el país y desde otros lugares del mundo, cautivar inversiones o como herramienta para el desarrollo³⁹. En esta definición es importante resaltar que la marca ciudad puede reforzar la conciencia de patrimonio común. Además la marca ciudad, bien orientada, puede dar nuevos bríos al orgullo de pertenecer a un espacio y a una cultura en específico, con este orgullo revivido se pueden lograr objetivos mayores.

La marca ciudad puede contribuir con ciertos objetivos de desarrollo, sin que esto signifique que será la responsable por completo de cumplirlos. No se debe olvidar que es una estrategia de imagen, basada en un plan estratégico a largo plazo para lograr alcances más pretenciosos. La marca ciudad no logra por si sola efectos, sino tiene que estar acompañada por una serie de políticas, gestiones y acciones impulsadas desde el gobierno local.

Sin embargo, si la marca resalta con gran fuerza aquellos valores que despierten el orgullo de los ciudadanos tomándolos como punto de partida para cambios sociales favorables, se pueden conseguir grandes resultados. De este modo, dando a los ciudadanos la batuta primero en la construcción de la marca y en segundo lugar en los cambios de actitud que esta debe impulsar, se establece un compromiso de trabajo de promoción de la ciudad basado en el desarrollo de marca desde sus ciudadanos. Este desarrollo estará determinado por el incremento del orgullo, el reconocimiento y la motivación que se sustenta en que el esfuerzo realizado, lo cual alimenta el proceso en el que cada uno se identifica como socio, en el que cada uno es parte de algo más grande.

³⁹ MANAGEMENT POLÍTICO. *Marketing y administración política*. Consultado en Mayo del 2012. Disponible en www.managementpolitico.com

Esta marca debe ser fácil de comprender, pero al mismo tiempo lograr un alto impacto que toque la sensibilidad de su target basándose primero en atributos emocionales para luego ir incorporando valores diferenciales más tangibles. Simon Anholt menciona que la marca se construye partiendo de la identificación de las necesidades que la hacen necesaria, pues en la medida que constituye una promesa de valor, este valor es el que la hace única. Según él, todos los lugares del mundo, aun sin proponérselo son marcas, en el más amplio sentido de la palabra puesto que poseen símbolos que los identifican, una reputación y una imagen de marca. Algunos son más famosos que otros, por supuesto, pero todos tienen una reputación y una imagen de marca⁴⁰.

Por otro lado, es importante diferenciar entre las marcas ciudad integrales y las sectoriales. Las primeras tienen como objetivo ser un paraguas para una serie de sectores: economía, turismo, agricultura, etc. Mientras que las marcas sectoriales están orientadas a uno sólo de estos ámbitos.

1.1.9.2. Metodología

Antes de iniciar cualquier planteamiento de marca, se deben analizar los conceptos y los modelos existentes para el desarrollo de la marca ciudad; determinar la metodología más adecuada para explorar y describir las percepciones de los diversos grupos de interés sobre la ciudad en el momento actual.

El proceso de construcción de una marca ciudad se inicia mediante la identificación de las razones por las que la ciudad necesita de ella. En base a ello se determina cuál o cuáles de los ámbitos del marketing urbano se tendrán como prioridad para el establecimiento de la marca ciudad.

Posteriormente se hará un reconocimiento de la opinión de una muestra de ciudadanos que puedan aportar una serie de datos que serán compartidos con personajes representativos de la ciudad en diferentes áreas de importancia para la

⁴⁰ ANHOLT, Simon. *Place Branding*. Henry Stewart Publications. Londres (2004)

marca. Con los datos iniciales y con las opiniones vertidas por los personajes representativos, se establecerán los pilares de imagen percibida actual por los ciudadanos, la imagen deseada como objetivo, los aspectos a trabajar y los valores a proyectar.

De acuerdo con Simon Anholt⁴¹ conviene tomar en cuenta factores específicos que sirven para delinear o bosquejar una imagen de la ciudad, estos son: presencia (el conocimiento de la ciudad), lugar (los aspectos físicos como clima y territorio), potencial (las oportunidades económicas y educacionales), pulso (el estilo de vida, las actividades interesantes disponibles), gente (las características de los habitantes) y prerequisites (los servicios públicos). Este es el modelo básico de análisis utilizado en este estudio, expresados mediante el hexágono de Simon Anholt presentado en la Figura N° 1.5.



a) Aspectos Simbólicos

- **Presencia:** Conocimiento de la ciudad y percepción de su importancia durante los últimos treinta años (en los ámbitos nacional y mundial).
- **Pulso:** Estilo de vida urbano y ritmo de la ciudad (cuán apasionante es la ciudad para sus habitantes y con qué facilidad se pueden encontrar cosas interesantes que hacer).

b) Aspectos Sociales

⁴¹ ANHOLT, Simon. *Place Branding*. Henry Stewart Publications. Londres (2004)

- **Gente:** Característica de los habitantes, relación que estos establecen con los extranjeros, distintos estilos de vida que son posibles.
- **Potencial:** Oportunidades económicas y educacionales que la ciudad ofrece a sus habitantes. Posibilidades de obtener empleo, de emprender nuevos negocios y de acceder a una educación superior de alta calidad.

c) Aspectos Físicos

- **Lugar:** Percepción sobre los aspectos físicos (clima, entorno geográfico y principales hitos urbanos). Experiencias estéticas y emocionales vinculadas con este tipo de elementos.
- **Prerrequisitos:** Percepción sobre servicios públicos (educación, salud, conectividad vial y transporte).

El plan de marca y las formas que puede tomar el trabajo posteriormente, serán planteados en una tercera etapa que dará como resultado la propuesta para las autoridades de la ciudad.

1.2. MARCO CONCEPTUAL⁴²

1.2.1. Cultura

La cultura puede ser definida como el conjunto de valores, costumbres, creencias y prácticas que constituyen la forma de un grupo específico⁴³. Octavio Paz la define como un conjunto de actitudes, creencias, valores, expresiones, gestos, hábitos, destrezas, bienes materiales, servicios y modos de producción que caracterizan a un conjunto de personas de una sociedad, es todo aquello en lo que se cree.⁴⁴ Por esa misma línea en 1982, la UNESCO dejó sentado que “La cultura puede considerarse como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las

⁴² Este Marco Conceptual está específicamente referido al marketing de la ciudad y a la estrategia de marca ciudad que se plantean en la presente investigación.

⁴³ EAGLETON, Terry. *La idea de cultura*. Barcelona. Ed. Paidós. 2001. p. 58

⁴⁴ PRIETO, Francisco. *Cultura y Comunicación*. México. Ed. Premiá. 1984. p. 47

letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias”⁴⁵.

1.2.2. Identidad

Es el conjunto particular de atributos o características que perfilan una ciudad, la distinguen de otras y permiten que sea identificada por los diferentes públicos a los que se presenta. Las dimensiones de la identidad de la ciudad son:

- a) Lo que la ciudad es: identidad propiamente dicha expresada en un diagnóstico o descripción de sus características.
- b) Lo que ella dice de sí misma que es: la comunicación que hace la ciudad de su propia identidad.
- c) Lo que los públicos a los que se dirigen dicen de ella: el resultado de la comunicación en términos de imagen percibida por los públicos.

La suma de estas dimensiones que dan como resultado la imagen deben distinguir a la ciudad a lo largo del tiempo, desarrollar sus promesas a los públicos con los que interactúa y definir las asociaciones que aspira obtener.

1.2.3. Identidad Cultural

La cultura es creada por el comportamiento y los hábitos de las personas de las ciudades y de los países.

El país y la ciudad son más que límites, locaciones físicas y poblaciones, son negocios y sueños, corporaciones y mitos, motor económico y hacedores de memorias. Por lo tanto, en la identidad cultural se encuentran los principales elementos diferenciadores de la construcción de una marca, ya que la cultura es única en cada país y ciudad. Se podrán repetir costumbres, mitos, características geográficas, pero los

⁴⁵ DE BUSTOS, Juan Carlos Miguel. *Comunicación sostenible y desarrollo humano en la sociedad de la información. Consideraciones y propuestas*. Agencia española de Cooperación Internacional. Dirección general de Relaciones Culturales y Científicas. Madrid. 2006. p.

comportamientos y las conductas son diferentes. Por este motivo, la importancia de identificar los atributos de marca a partir de la identidad cultural es una de las tareas más relevantes en la gestión de marca país y marca ciudad. Teniendo presente que esta labor es menos compleja en algunos casos para las ciudades que para los países, ya que los últimos son la sumatoria de culturas de las primeras⁴⁶.

1.2.4. Imagen

Es un factor de gran importancia para la ciudad pues condiciona en gran medida el desarrollo local económico, cultural y social. Puede constituir un enorme apoyo cuando es positiva o un gran obstáculo cuando es negativa.

La imagen es la percepción individual de la identidad del lugar y se distingue de la marca, que es la expresión simbólica de la identidad. Dentro de la metodología para crear una marca ciudad comienza por analizar la imagen de la ciudad y comprenderla a cabalidad.

1.2.5. Promesa

La promesa u oferta de la marca puede ser percibida de dos formas: lo que ofrece la marca y lo que su público percibe que ofrece. Es importante diferenciar estas dos formas porque el nexo que las conecta, la comunicación, es un factor del cual depende mucho el éxito de la marca.

Las características que debe tener la promesa de la marca son las siguientes:

- a) **Relevante:** que corresponda con las necesidades de su público y no con sus deseos porque estos pueden sobrepasar la capacidad de cumplimiento de la marca o simplemente estar orientados incorrectamente. Actuar con empatía y respaldarse con un estudio del grupo al que estará dirigido la marca, puede ser la forma más correcta de determinar la relevancia de la promesa.

⁴⁶ FUENTES, Sandra. *Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país*. Signo y Pensamiento. 2007. p. 89

- b) Coherente:** es importante que la promesa de marca corresponda con los valores y la esencia de la ciudad en este caso. No puede tenerse, por ejemplo un discurso de protección al medio ambiente y que la promesa de la marca no tome en cuenta este aspecto. Además debe estar sentada en las posibilidades de cumplimiento que tenga la ciudad pues de otro modo no habrá campaña de comunicación que valga para devolverle su prestigio.
- c) Diferente:** la promesa debe ser diferente de la de las ciudades que significan competencia para ellas y contribuir al posicionamiento deseado. Para lograr la diferenciación es necesario que así como beneficios racionales, la marca ofrezca beneficios emocionales que “aten” a la gente con lo que la marca le inspira, lo cual debe estar perfectamente claro, tanto para quienes están a cargo del planteamiento de la marca como para su público.

1.2.6. Valor

El valor de la marca es la lealtad del público para con ella. En el caso de la marca ciudad y lo que se plantea en la presente investigación, la lealtad con la marca podría estar sobretodo basada en orgullo de pertenecer a un espacio y un grupo social. La capacidad para despertar este orgullo, la emoción y por tanto la fuerza para darle impulso a los valores morales que estén asociados a la marca ciudad, dependen del equipo que plantee la estrategia.

1.2.7. Estrategia

Del griego “Stratos” que quiere decir ejército y “Agein” que quiere decir conductor, o guía. La estrategia, de forma general, es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

Esta puede clasificarse, de acuerdo al tiempo para el que está planificada en estrategia de corto, mediano o largo plazo.

- a) **Estrategias de comunicación:** es el conjunto de actividades de comunicación que realizan las instituciones con ciertos públicos específicos, a través de mensajes que estarán orientados tanto a los objetivos de la organización como a las necesidades de su público objetivo. Este tipo de estrategia, al centrarse en un principio de interacción, tiene que utilizar todos los niveles y tipos de comunicación existentes para lograr sus objetivos.
- b) **Estrategia de marketing:** también conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing, el cual puede estar relacionado con el producto o servicio, con el precio, la plaza o la promoción.
- **Estrategias sobre el producto:** estas incluyen el adicionar ventajas al producto, lanzar una nueva marca que potencie el producto que ya se tiene, complementar el producto con servicios post venta, etc. En el caso de la ciudad, estas estrategias se emplearán por ejemplo cuando existan atractivos recientemente puestos al alcance de la población.
 - **Estrategias sobre el precio:** incluye lanzar un producto de precio más bajo o más alto, dependiendo del público objetivo al que nos dirigimos, reducir el precio por debajo del de la competencia para ganar su clientela, etc. En el caso de la ciudad, los precios de los productos o servicios difícilmente pueden ser variados, pero se pueden obtener mayores ventajas de la visita, dependiendo de cuál sea el punto fuerte de la ciudad.
 - **Estrategias sobre la plaza:** habilitar nuevos canales de venta como internet, vía telefónica o a domicilio, o por el contrario exclusivizar la plaza de modo que nuestro público sea más selecto. En el caso de la ciudad esto tiene que ver con los canales utilizados para su marketeo, ya sean agencias de viaje u organismos estatales, cuyo servicio debe ser mejorado dependiendo de su público y de la oferta disponible.

- **Estrategias sobre la promoción:** ofertar el producto o unir su compra a otros, auspiciar eventos, participar de certámenes, es decir todo aquello que haga más visible el producto. En el caso de la ciudad, está directamente relacionado con los esfuerzos realizados para hacerla visible, tanto a nivel local, nacional e internacional.

Los principales elementos de la estrategia de marketing son:

- Público Objetivo o mercado meta
- Posicionamiento
- Marketing Mix
- Planificación de marketing

1.2.8. Posicionamiento

Consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta. En el caso de la ciudad se refiere al lugar que ocupa la ciudad y a los atributos plenamente identificados de acuerdo con las percepciones de su público objetivo.

1.2.9. Público Objetivo

También conocido como mercado objetivo o mercado meta. En el marketing de ciudades, el público objetivo designa la totalidad de un espacio preferente donde confluyen la oferta y la demanda, para el intercambio de servicios.

1.2.10. Grupo Objetivo

También conocido como target group, es el segmento específico del mercado objetivo al que está dirigida la estrategia de marca ciudad. Inicialmente, puede definirse a partir de criterios demográficos como edad, género, variables socioeconómicas, entre otros.

1.2.11. Planificación de marketing

La planificación es el diseño metódico de una serie de pasos para alcanzar un objetivo. En el caso del marketing, la planificación se realiza a través de un plan de marketing que en el caso de las marcas, incluye información acerca de esta, la estrategia de marketing que se usará para lograr sus objetivos de marketing así como el cronograma y el presupuesto correspondientes.

1.2.12. Valores

Los valores son criterios que rigen el comportamiento de los seres humanos. Su práctica identifica a un individuo con la manera de estar en el mundo del grupo al que pertenece, afirmando así una determinada concepción de la humanidad.

Bernard Lonergan, quien estudió ampliamente los sentimientos y los valores indica que “Los sentimientos no solamente responden a los valores, sino que lo hacen de acuerdo con una escala de preferencia. Así podemos distinguir, en un orden ascendente, valores vitales, sociales, culturales, personales y religiosos”.⁴⁷

- a) Valores vitales: salud, fuerza, gracia y vigor, es decir aquellos que sirven de fundamento a la vida humana.
- b) Valores sociales: se refieren al bien común y hacen posibles los valores vitales de los miembros individuales de la comunidad.
- c) Valores culturales: descubren, dan el sentido y significación a los valores vitales y a los valores sociales.
- d) Valores personales: la persona en su auto-trascenderse, la libertad y el amor, el amar y ser-amado; el ser fuente de valores, el ser inspiración e invitación a los otros para actuar de manera semejante.

⁴⁷ LONERGAN, Bernard. *Método en teología*. Verdad e Imagen, No.106. Editorial Sígueme. Salamanca. CITADO POR: REMOLINA, Gerardo. *La formación en valores*. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. 2005. (en línea) Consultado en: <http://www3.ucln.cl/ofec/VALORES.pdf>

e) Valores religiosos: los que están “en el corazón de la significación y del valor de la vida humana y del mundo del hombre”, aquellos que lo hacen creer en un ser superior y en una trascendencia más allá de la muerte.

Esta jerarquía se constituye por la forma en que unos valores fundamentan a los otros. Los valores sociales fundamentan y hacen posibles los valores vitales; los valores culturales fundamentan y hacen posibles los valores sociales; y todos son fundamentados y posibilitados por los valores personales y religiosos.

1.2.13. Valores sociales

Los valores sociales son aquellos que permiten establecer si una acción es correcta o incorrecta a nivel social; es el conjunto de pautas e información que sugiere una adecuada conducta para la oportuna y satisfactoria relación entre individuos.

El valor social conduce al bien moral. Recordando que es todo aquello que mejora, perfecciona y completa la condición del hombre. Su estudio corresponde a la axiología.

Se sabe que la sociedad es compleja y muy cambiante, por lo que es importante reconocer las acciones de las personas para poder entender mejor su comportamiento, haciendo un trabajo de crecimiento, ubicando las falencias y así poder corregirlas.

Entre los valores sociales más usuales están: libertad, honestidad, paz, respeto, responsabilidad, tolerancia social, puntualidad, unidad, solidaridad, justicia, paz, respeto, igualdad, fraternidad, cooperación, entre otros.

1.3. MARCO REFERENCIAL

1.3.1. Casos de marca ciudad en América Latina

En América Latina, el marketing de ciudades y la creación de marcas ciudad es aún incipiente, sin embargo no es un tema por completo extraño pues existe una necesidad

latente de mejorar los niveles de vida, sobre todo en países que tienen economías de subsistencia.

En una breve revisión de las marcas existentes en América Latina, todas ellas tienen un objetivo principalmente dinamizador de la economía local que en la mayoría de los casos tiene como actividad más importante el turismo.

A pesar de que todas estas iniciativas son sumamente interesantes, de las 11 marcas de ciudad presentadas en América Latina solamente 6 continúan siendo utilizadas de forma permanente, mientras que las otras 5 han pasado al olvido o desde el inicio no fueron aceptadas completamente por el target al que se dirigían.

Esto puede haber sucedido por varias razones que saltan a la vista al revisar la información disponible al respecto:

- Los mecanismos para generar la marca ciudad (concursos, encargos a grupos de artistas, etc.) no se llevan a cabo con la seriedad y transparencia del caso, convirtiéndose en una situación propicia para el beneficio de unos pocos.
- No se realiza una validación aceptable de la marca para reconocer cuáles de sus características no son representativas o pueden ser identificadas de forma errónea por el target.
- No se proporciona información oficial acerca de la marca o en otras palabras no se le otorga el peso que merece como un activo que debe ser mostrado en todas las plataformas posibles.
- La estrategia de marca ciudad no se plantea como una estrategia integral sino más bien sectorial, lo cual es parte de la práctica académicamente aceptada pero no asegura su éxito.
- La marca ciudad es creada y directamente dirigida al target, sin mediar de por medio el empoderamiento de parte de la población de la ciudad para la que se crea la marca. Es decir la gente que habita en la ciudad no se identifica con la marca y por lo

tanto, los objetivos de la marca no se hacen transversales a los objetivos de las organizaciones estatales que están relacionadas con promoción y posicionamiento.

En el caso de las marcas antes presentadas, es importante subrayar que en la mayoría de casos no existen datos precisos acerca de la marca, ni de los resultados obtenidos a través de su implementación.

Lamentablemente, la no disponibilidad de información concreta de las marcas de ciudades latinoamericanas es un factor que desmerece los esfuerzos de las municipalidades y ayuntamientos que las han puesto en marcha pues uno de los aspectos más importantes de esta estrategia es su difusión informativa, clara y actualizada.

Sería muy extenso caracterizar las marcas países que se han desarrollado en nuestro continente, pero cabe mencionar que se trata de: Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica en el puesto, Chile, México, Uruguay, República Dominicana, Cuba, Panamá y por supuesto Perú. De esta última se hará una referencia más amplia.

1.3.2. Marca Perú⁴⁸

La estrategia de Marca País Perú o simplemente Marca Perú fue creada a partir de la necesidad de promocionar al país en el exterior, buscando impulsar aquellas actividades económicas que nos hacen más visibles en el mercado internacional, tales como:

- **El turismo:** Perú es un destino turístico que despierta intereses particulares en sus visitantes debido a la gran riqueza que es posible encontrar en el país: historia, gastronomía, deportes, flora, fauna, danza, música, etc. El objetivo de la marca es ofrecer una experiencia inolvidable que supere las expectativas del visitante y que lo invite a volver o a traer a otras personas al mismo destino.

⁴⁸ PERÚ INFO. Información recabada de PerúInfo (en línea) Disponible en <http://www.peru.info/2265.aspx>. Consultado en agosto del 2012

- **La exportación:** los productos que exporta el Perú se caracterizan por ser exclusivos de nuestro país y no ser productos de primera necesidad en su mayoría, por lo que es importante hacerle conocer al mundo los beneficios de su consumo.
- **La atracción de inversiones:** el Perú es un país que en materia de inversiones presenta oportunidades sumamente variadas y beneficiadas por un marco legal estable que beneficia la inversión.

Esta iniciativa nacida en el 2009 fue liderada por PromPerú, del Ministerio de Comercio exterior y Turismo, a través de su comisión *Perú para la exportación y el turismo*, y apoyada por Cancillería y ProInversión a través de su *Agencia de promoción de la inversión privada*. El encargo fue hecho a la empresa publicitaria FutureBrand a través de un proceso de licitación.

Esta empresa transnacional que tiene agencias en Argentina, Chile y Perú desde el 2009 decidió trabajar en la propuesta de una marca paraguas es decir, una marca potente capaz de cobijar otras marcas para el turismo, las exportaciones de productos de bandera, las inversiones, etc.

En el 2008, el ranking desarrollado por la misma empresa Future Brand ubicó al Perú como el primer destino de América Latina en la categoría autenticidad, así como el noveno del mundo en historia.

De acuerdo con Gustavo Koniszczcer, gerente general de Future Brand para el cono sur, el Perú posee todos los requisitos para transformar el valor cultural e histórico de su pasado en una marca que capitalice otros rubros más, afines a la economía. Sin embargo, señaló que no es fácil posicionar una marca país donde la inseguridad y la falta de infraestructura limitan la competitividad del país frente al resto de naciones de

la región, por lo que hace necesario el compromiso del estado para sostener una campaña de marca país a largo plazo con inversión en infraestructura y promoción⁴⁹.

Otra desventaja de nuestra marca frente a las marcas de la región es el escaso presupuesto invertido por el estado peruano para su promoción: se invertirán \$ 600 000.00, mientras que Chile a través de Pro Chile invirtió \$ 40 000 000.00, Colombia con Pro Export invirtió \$ 750 000 000.00 y Brasil a través de Embratur invirtió \$ 88 000 000.00.

La diferencia entre los presupuestos es inmensa, pero debe señalarse que el saldo en todos estos países no ha sido aportado solamente por el gobierno sino también por su sector privado, que contribuye con la mitad de los fondos del Estado para que su inversión retorne en forma de nuevos mercados.

Frente a ello, Future Brand señaló que la distribución del presupuesto dependerá del nivel de profundidad que busque la campaña, así como del número de países que se busque abarcar para el lanzamiento.

Se debe tener en claro que la duración de la marca país no debe coincidir con un período presidencial porque se trata de una estrategia a largo plazo, para lo cual FutureBrand trabajó con un equipo interdisciplinario de más de 15 integrantes y un grupo de expertos nacionales en marcas, marketing, turismo, comercio, comunicaciones, diseño, producción, exportaciones, educación, filosofía, arqueología y artes para desarrollar la propuesta.

La marca país logra esta promoción llamando la atención del mundo hacia una promesa que se supone es la que esperan los públicos objetivos. Esta misma promoción la buscan todos los países a través de diferentes estrategias que incrementen la demanda

⁴⁹ PERÚ RETAIL. Información recabada de Perú Retail (en línea) Disponible en <http://noticiasretailperu.blogspot.com/2009/07/future-brand-disenara-la-marca-pais.html> Consultado en Enero del 2012

de sus productos y servicios y ganar el respeto de otras naciones contando con una ventaja competitiva que haga recordable al país.

Esta propuesta y su implementación se realizan en un momento en el que el país se encuentra en un proceso de crecimiento económico que lo consolida como una nación en vías de desarrollo a nivel mundial.

En cuanto al diseño, se desarrolló la exploración de identidad visual compuesta por los logotipos, símbolos y gráficas para construir la marca. Un año después, en el 2010 la marca fue validada con representantes de los sectores a los que la marca se dirigía y con los expertos peruanos que acompañaron el proceso de creación, quienes actualmente se han convertido en embajadores de la marca.

El sistema de identidad de la marca está centrado en la palabra Perú, como un cruce de todas las culturas que se mezclan en el país y no incorpora ningún slogan adicional ya que se supone que esta marca será utilizada en favor de diversos sectores para cada uno de los cuales existe la libertad de incorporar algunas pequeñas variaciones que afecten la esencia de identidad de la marca.

La palabra Perú está escrita a partir de una “p” espiralada que significa cambio, que simboliza una huella digital en señal de aceptación de la diversidad peruana, que representa el camino particular que toma cada peruano.

Finalmente, el fondo de la marca es de color rojo como el color de la bandera peruana, siendo el color protagonista aunque para los diversos usos que se le da, la marca toma un carácter polifacético a través de una paleta multicolor.

Al respecto de la aceptación de la marca, de acuerdo con una encuesta realizada por Ipsos Apoyo a finales del 2011, el 66% de los peruanos asegura que la Marca Perú tiene un alto reconocimiento a nivel nacional.

De los encuestados, el 93% considera que es necesario contar con una Marca Perú, mientras que el 2% considera que es "nada importante". El 62% señaló que promueve el turismo; el 52%, la identidad; el 44%, los valores nacionales; y el 16%, la inclusión.

La muestra fue de 1218 hombres y mujeres de 18 a 64 años de edad de los niveles socioeconómicos A, B, C y D en Lima, Arequipa, Chiclayo, Cusco, Huancayo, Ica, Iquitos, Piura y Trujillo. Según Alfredo Torres, director ejecutivo de Ipsos Apoyo, los resultados de la encuesta revelan que la Marca Perú genera un gran sentimiento de orgullo en todos los peruanos; mientras que José Luis Silva, ministro de Comercio Exterior y Turismo dijo que esto demuestra que los peruanos han encontrado algo con qué identificarse.

1.3.3. Casos de marca ciudad en el Perú

En el Perú, existen tres casos de proyectos de marcas ciudad en diferentes estados del proceso. Ninguno de ellos ha llegado a ponerse en marcha.

En el estado de propuesta apenas, en la ciudad de Huancayo, algunos docentes del Instituto Continental de Huancayo encabezados por Licenciado Javier Chávez Muñoz, del Centro de Emprendimiento Continental que dicho instituto promueve han manifestado su interés en crear y promover su marca ciudad. Esta iniciativa tiene su origen en el anuncio del Observatorio Turístico del Perú de que la tasa de crecimiento del sector turístico receptor será del 7,23%; del 2010 al 2013, pero dada la situación económica de los países emisores europeos de turismo hacia el Perú, para el 2010, el turismo receptivo mostraría una contracción del -6,0% con respecto al 2009.⁵⁰

⁵⁰ INSTITUTO CONTINENTAL. Huancayo requiere de una marca ciudad. Huancayo. 2009. (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en http://www.instituto.continental.edu.pe/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=17&catid=7&Itemid=13

Con algunos pocos estudios ya realizados, la actual alcaldesa de Lima, Susana Villarán, lanzó la idea de la creación de la Marca Lima en Enero del 2012⁵¹. La propuesta se originó con la intención de lograr que los extranjeros y turistas nacionales que pasan por Lima para llegar a otros destinos, conozcan la riqueza de la capital y permanezcan más tiempo en ella para generar nuevos ingresos económicos a los negocios locales. Un par de años antes en el 2010, se realizaron encuestas y análisis de las percepciones de los ciudadanos limeños con motivo de las elecciones regionales y municipales, para determinar qué valores en las propuestas eran importantes para los ciudadanos. Sin embargo, hasta ahora, la propuesta aún no ha sido lanzada públicamente aunque podría estarse trabajando sobre la base de la información antes recabada.

La ciudad de Trujillo, en el 2009, encargó a la Gerencia para el Desarrollo de ESAN la ejecución de un estudio para la implementación de una marca ciudad. Este es un estudio sumamente interesante que presenta un análisis de algunas destacadas metodologías para construir una marca ciudad, presenta características de la ciudad norteña, alcanza una propuesta específica para la creación y cómo podría ser el funcionamiento presupuestal para lograr resultados que no afecten negativamente la economía trujillana.

En el 2011, se realizó la presentación de la marca ciudad de Trujillo a cargo de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad. La presentación estuvo dirigida por una de las consultoras de ESAN que participó en su estudio y planteamiento. El slogan anunciado fue *Trujillo, tierra de encanto notable*.⁵²

En el 2012, se vuelve a anunciar el lanzamiento de la marca Trujillo a pesar de que no existe ningún material, logo ni slogan determinado. En la nota se precisa que será de \$ 200 000.00 la inversión que se realizará en los próximos dos años, para elaborar la Marca Trujillo. Este anuncio lo hizo el Gerente Regional de Comercio Exterior y

⁵¹ PERÚ 21. *Promoverán turismo con Marca Lima*. Lima. 2012. (en línea) Consultado en mayo del 2012. Disponible en <http://peru21.pe/2012/01/18/actualidad/promoveran-turismo-marca-lima-2008046>.

⁵² CORREO. *Presentan marca "Ciudad de Trujillo"*. Trujillo. 2011. (en línea) Consultado en mayo del 2012. Disponible en <http://diariocorreo.pe/nota/4634/presentan-marca-cuidad-de-trujillo/>

Turismo de La Libertad, Bernardo Alva Pérez, quien anunció que la marca estará a cargo de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad, la Asociación de Hoteles y Restaurantes, la Municipalidad Provincial de Trujillo y otras instituciones que conformarán un comité central y un directorio ampliado donde participe la institución encabezada por Alva, gremios y universidades.⁵³

En el 2011 la ciudad de Arequipa, a través del Buró de Convenciones Arequipa consideró necesaria la creación de la marca ciudad para consolidar el liderazgo de esta jurisdicción sureña como plaza de certámenes nacionales e internacionales, lo que dinamizaría la economía regional. En el 2012, volvieron a manifestar su interés en implementar una estrategia de marca ciudad a través de un encargo a la Gerencia para el Desarrollo de ESAN, similar al de Trujillo. La primera edición de este documento se hizo pública en marzo del 2012, por lo que se espera que los resultados se vean en los próximos años.

1.3.4. Propuestas de Marca Región Cusco

Como ya ha sido mencionado antes existen dos propuestas generadas anteriormente de marca Cusco, a nivel de la región. La primera de ellas “nace de un colectivo ligado a la Cámara de Comercio, antes del año 2000”⁵⁴. De esta primera propuesta no se tiene información, debido a que el grupo de empresarios que originó la propuesta no se la facilitó a los actuales directivos de la Cámara y porque al ser completamente ignorada por el gobierno regional, tampoco fue más ampliamente desarrollada.

Según el Ingeniero Fernando Ruiz Caro, presidente de la Cámara de Comercio del Cusco en el periodo en que se llevó a cabo la presente investigación (Enero a Diciembre del 2012), dicha institución ha generado diversas propuestas orientadas a la creación de

⁵³ TRUJILLO NEWS. *Elaborarán “Marca Trujillo” con una inversión de 200 mil dólares en dos años*. Trujillo. 2012. (en línea) Consultado en mayo del 2012. Disponible en <http://www.trujillonews.com/2012/04/elaboraran-marca-trujillo-con-una-inversion-de-200-mil-dolares-en-dos-anos/>

⁵⁴ Licenciado Roger Valencia, actual Presidente de la Cámara de Turismo del Cusco en entrevista con la investigadora. Puede verse más detalles en el apartado de Anexos.

una marca regional. Dichas propuestas contienen lineamientos básicos más que una estructura o un reglamento de marca en sí mismo, señalando por ejemplo:

- La gestión de la marca debe involucrar tanto al sector público y al sector privado a través de los gremios organizados.
- Los estándares de gestión de la marca pueden abarcar todas las actividades que se realizan en la ciudad, con prioridad de las actividades relacionadas con el sector turismo.
- La marca debe ser un activo manejado con seriedad, empezando desde su gestión hasta los parámetros de su identidad gráfica.
- Es necesario que la marca tenga un reglamento muy claro.

Otra iniciativa de marca Cusco que fue apenas hecha pública en junio del año 2012, fue la impulsada por la Gerencia de Desarrollo Económico del Gobierno Regional, a través de la Sub Gerencia de Fomento a la Competitividad. Esta marca región ha sido formulada a través de un comité gestor que propuso una marca de calidad que certificará a productos que cumplan con los estándares a través de una entidad de certificación externa.

El Reglamento de Uso de Marca Cusco⁵⁵ en que está contenida toda la información referente a la marca Cusco, está dividido en 5 partes que comprende un reglamento general de uso y cuatro reglamentos técnicos, uno para el sector de servicios, agroindustrias, textil y agrícola.

El reglamento general, objeto de breve análisis a continuación, está dividido en 10 partes y contiene 3 anexos. Básicamente el contenido está referido al comité gestor de la marca, constituido por dos representantes del Gobierno Regional y un representante de Kiwa, entidad de Certificación Externa. Asimismo, proporciona un registro de los operadores acogidos a la marca (textiles, agroindustriales, agrícola y de servicios). Posteriormente, en el documento se explica el procedimiento para la concesión y uso

⁵⁵ GOBIERNO REGIONAL CUSCO. *Reglamento General de Marca Cusco*. Cusco. 2012

de la Marca Cusco, las condiciones para su mantenimiento y renovación, las atribuciones de la entidad de certificación, las infracciones, sanciones, reclamaciones, apelaciones y litigios en caso de faltas de las empresas con productos certificados.

Entre los anexos están las consideraciones de uso del logotipo de la marca, el formulario de registro y la guía del proceso de certificación.

Al respecto es necesario tener en cuenta lo siguiente:

- La Marca Cusco ha sido propuesta para certificar productos, no empresas, lo que complica de sobre manera la gestión y aumenta el costo de la implementación.
- El comité gestor de la marca está compuesto por dos funcionarios del Gobierno Regional, esto anula la posibilidad de tener un equipo multidisciplinario en constante trabajo para mejorar la gestión. Además, si no existe intervención de otras entidades estatales y del sector privado, nada asegura la continuidad de la marca tras el cambio de gestión y esta responderá específicamente a los intereses y perspectivas del gobierno regional.
- Para proponer el reglamento de marca, no se ha hecho un estudio de la ciudad que contemple una estrategia de posicionamiento, un logo válido de acuerdo a un estudio de identidad de marca (el logo no aparece donde se anuncia en el reglamento), ni se plantean objetivos a largo plazo. La marca se ha planteado única y exclusivamente como una certificación de calidad, que no tiene directa relación con un beneficio palpable o medible para la ciudad.
- No se plantea ningún incentivo para que las empresas tengan como meta la certificación de la marca, justamente porque esta no tiene posicionamiento alguno. De este modo, no tiene las características de una marca sino que es simplemente una certificación, con menor valor que un ISO o una certificación de buenas prácticas o del sistema HACCP, que según el reglamento podrían ser parte de los requisitos para lograr la certificación de marca Cusco.

Capítulo II : Ámbito de Investigación

“Cusco, tan grande y hermosa que sería digna de verse aun en España, toda ella llena de palacios (...) Un río baja por en medio de la ciudad, va enlosado todo el suelo, y las barrancas de una parte y de otra, hechas de cantería labrada cosa nunca vista ni oída (...) La más linda cosa que puede verse de edificios de aquella tierra son estas cercas (se refieren a Sacsayhuaman) porque son de piedras tan grandes, que nadie que las vea no dirá que hayan sido puestas ahí por manos de hombres humanos, que son tan grandes como troncos de montaña.”

Pedro Sancho y Miguel de Estete, soldados y secretarios de Francisco Pizarro

*Relación para Su Majestad de lo sucedido en la conquista y
Relación del descubrimiento del Perú respectivamente*

2.1. PROVINCIA Y CIUDAD DEL CUSCO

2.1.1. Datos generales

La provincia del Cusco es una de las 13 que conforman la región del mismo nombre, bajo la administración del Gobierno Regional del Cusco. Está declarada en la constitución peruana como la capital histórica del país.

La ciudad del Cusco se localiza a los 13°30'45" de latitud sur y a los 71°58'33" de longitud oeste a partir del Meridiano de Greenwich; se ubica en la parte central, del departamento del mismo nombre. Limita al norte con la provincia de Calca y la provincia de Urubamba, al este con la provincia de Quispicanchi, al sur con la provincia de Paruro y al oeste con la provincia de Anta.

La ciudad se ubica sobre los 3 350 msnm, en una tasa geológica que es la cabecera del valle del Watanay. El clima de la ciudad y de la zona que la contiene, en general es estable; con dos épocas del año bien marcadas, la de lluvias (primavera y verano) y la de secas (otoño e invierno). La temperatura es casi uniforme durante los meses del año, un ligero incremento del frío en invierno cuando la temperatura desciende hasta cero grados centígrados, pero al medio día, cuando los rayos solares se despliegan a raudales, asciende a más de 20°C. La temperatura media anual promedio oscila entre los 10°C y los 12°C.

De acuerdo con el historiador Víctor Angles, Cusco es una ciudad única, distinta a cuantas existen en el mundo, tanto en el aspecto físico como en el social; está esculpida en diorita, andesita, basalto y roca caliza. Son peculiares sus expresiones ecológicas debido a que está engastada a considerable altitud sobre los Andes.

Es la más antigua ciudad viviente de América que conserva alto porcentaje de sus peculiaridades étnicas, con la lengua de los incas; así indiscutiblemente puede considerarse la cuna de la nacionalidad peruana⁵⁶.

Los ríos que atraviesan la ciudad son los ríos Shaphy o Sapi (en español "raíz") y el río Tullumayo (en español "río hueso" o "río flaco") que nace del riachuelo llamado Choquechaca cambiando de nombre a la altura de la calle Ruinas. El primero de ellos toma en determinada parte el nombre de Huatanay, pero se sabe que prácticamente todos los riachuelos se unen en la parte sur de la ciudad formando el mismo río que vierte finalmente sus aguas al río Vilcanota a la altura de la población de Huambutío.

También existen algunos riachuelos de menor cauce pero que de todas maneras han ameritado que algunas zonas de la ciudad lleven su nombre, tal como el Huancaro.

Mientras que los cerros que rodean a la ciudad son el Sacsayhuaman, Pukamoqo (Cerro donde se ubica la estatua del Cristo Blanco), Socorro, Píkol, Pachatusan (en español "el sostén del mundo"), Muyu Orqo (en español "cerro redondo"), Condoroma, Choco, Qachona, Pukín, K'illke, Pijchu, Senqa, Mama Simona, Huanacaure y Mama Anawarque.

Está conformada por 8 distritos: Ccorca, Cusco, Poroy, San Jerónimo, Santiago, San Sebastián, Saylla y Wanchaq. La población total de la provincia es de 367 791 habitantes.

Se considera que de los 8 distritos nombrados, la ciudad del Cusco o el Cusco Metropolitano está conformado por los distritos de Cusco, San Jerónimo, San Sebastián, Santiago y Wanchaq, cuya población total es de 358 052 distribuidos tal

⁵⁶ ANGLÉS, Víctor. *Historia del Cusco Incaico. Tomo I*. Industrial Gráfica S.A. Cusco. 1988

como se aprecia en la tabla a continuación. Cusco es la séptima ciudad más poblada del país de acuerdo con el Instituto de Estadística e Informática.

TABLA N° 2.1. POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DEL CUSCO POR SEXO Y DISTRITO

DISTRITO	SEXO		TOTAL
	VARONES	MUJERES	
Cusco	52 411	56387	108 798
San Jerónimo	15 504	16183	31 687
San Sebastián	36 240	38472	74 712
Santiago	40 544	43177	83 721
Wanchaq	27 998	31136	59 134
TOTAL	172 697	185 355	358 052

*Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI

2.1.2. Historia de la ciudad

En los últimos tiempos del periodo pleistocénico de la actual era cuaternaria o antropozoica, hace cien mil años, estos suelos fueron lecho de un lago llamado hoy Morkill, en términos generales de forma circular y se extendía por el angostamiento del valle del Watanay; en el mismo rumbo le continuaba otro lago hasta el actual Kunturqaqa, un kilómetro debajo de la localidad de Oropesa; y el tercer lago sucesivo, en Muyuna, actual Wakarpay y Lucre, a 30 kilómetro desde la ciudad del Cusco.

Hace un milenio, los suelos que hoy dan asiento a la ciudad del Cusco fueron morada de importantes etnias en desarrollo, que con el correr de los siglos se convirtieron en la fabulosa capital del imperio incaico, centro y ombligo del mundo tahuantinsuyano, una de las más importantes de la América Hispana.

De acuerdo con el arqueólogo Luis Barreda Murillo, durante el período Formativo u Horizonte Temprano, en el valle del Cusco se desarrolla la cultura Marcavalle y que data de 1000 años a.C. Esto significa que Marcavalle sería la ocupación más antigua que se conoce en el valle del Cusco. Los marcavalle abarcaron las zonas correspondientes a las provincias de Anta, Paruro, Cusco, Canchis, Quispicanchis, Urubamba, Espinar y

Chumbivilcas constituyendo los primeros ayllus de lo que hoy corresponde al departamento del Cusco.

Los Marcavalle llevaron una vida sedentaria, principalmente sustentada en el cultivo de maíz y la crianza de algunos animales. Habrían manejado también la preparación de fertilizantes para cultivar plantas en diferentes pisos arqueológicos, tales como maíz, tubérculos, quinua, tarwi, ocas, mashwa y ñu utilizando herramientas elaboradas por ellos mismos. Su gobierno habría sido gerontocrático y se sabe poco acerca de sus deidades, aunque tenían tendencia a representar a felinos, aves y serpientes para los que realizaban sacrificios de camélidos.

Durante el Formativo se desarrolla también el sitio de Chanapata, descubierto en 1941 por John H Rowe. Se localiza en el actual barrio de Santa Ana, al oeste de la ciudad del Cusco. Allí se hallaron fragmentos de cerámica que al parecer pertenecieron a un período posterior a Marcavalle⁵⁷. Estos antiguos cusqueños heredaron la tecnología agropecuaria de los marcavalle al igual que su organización social.

Las únicas fuentes cercanas a los hechos respecto a la fundación de la ciudad del Cusco, son los cronistas españoles de la época, como Pedro Sarmiento de Gamboa quien afirma que el valle de los incas estuvo poblado por Sauasiras, Antasayas y Huallas, tiempo después llegaron tres sinchis extranjeros Alcaviza, Copalimayta y Culimchima quienes vivían con sus respectivas etnias hasta que llegaron los incas. Según Sarmiento, la primera incursión se realiza a través de los hermanos Ayar, hombres de mayor habilidad y talento que los que habitaban en el valle, cada uno de los hermanos dio lugar a cierto número de ayllus de los que surgió el Cusco y por supuesto el imperio del que la ciudad sería capital.

Lo cierto es que entre las versiones descritas por los cronistas, el mito deja entrever apenas unos hechos reales, como que un poderoso señor que venía del sur desde Tiahuanaco (zona sur del Perú), reino que habría colapsado e invadió con su gente el

⁵⁷ BARREDA, Luis. Cuzco – Historia y arqueología pre-inca. Instituto de Arqueología Andina Machupicchu. Cusco. 1995

valle del Cusco luego de un viaje que duró alrededor de dos decenios, al final de los cuales quedaron a cargo de un poderoso señor llamado Manco Capac, quien emprendió la difícil tarea de asimilar todos los pueblos conquistados a su naciente imperio desde el asiento que eligieron entre los ríos Saphy y Tullumayo.

A pesar de que se desconoce la antigüedad de este proceso, a través de análisis de los vestigios se sabe que la ciudad ya se encontraba habitada hace 3000 años convirtiéndose en la ciudad hasta ahora habitada más antigua de toda América.

La ocupación se habría realizado sin violencia, ganando Manco Capac y su pueblo poco a poco la confianza de los pobladores del lugar enseñándoles a tejer, a construir, a trabajar la tierra y otras labores con ayuda de su esposa. Señalan los historiadores que hasta alcanzar el desarrollo que conocemos que tuvo la cultura incaica, pasó muchísimo tiempo, pero se tiene la seguridad de que Cusco fue permanentemente el centro de la cultura en todos sus aspectos. Después se convirtió, como capital de los dominios incaicos, en eje de la gran expansión territorial del Tahuantinsuyo y más tarde en la capital imperial más importante de los Andes y de América del Sur. La ciudad fue cabeza de antiguas culturas, unificadas bajo la sabia dirección de los incas, que la hicieron Capital del Imperio de los Hijos del Sol y le dieron contornos morfológicos imitando al felino más importante de esta parte del mundo, el puma, numen tutelar del linaje de los Apus o grandes señores.

Desde Manco Capac hasta Atahualpa, existieron en total 14 incas entre quienes resalta el Inca Pachacutec, llamado el transformador del universo, quien implantó nuevas formas de trabajo, gobierno y legislación con lo cual el imperio creció inmensamente. Se dice que además aumentó la producción a través de la técnica de los andenes, dotando de riqueza a una tierra de difícil cultivo.

Se estima que la población de la ciudad del Cusco en la época incaica fue de trescientos mil habitantes, dato hallado por deducción a partir de las fuentes documentales que dejaron cronistas, soldados y clérigos de la época de la conquista.

Mientras el imperio se encontraba en plena expansión, en 1529, el español Francisco Pizarro fue dotado de las capitulaciones necesarias de parte de la reina Juana de España, a nombre de su hijo el rey Carlos I, para proseguir descubrimientos y conquistas nombrándolo Gobernador y Capitán General de la Nueva Castilla. Él reclutó gente y en 1532 arribó al Perú con más de un centenar de aventureros contratados. En Cajamarca habría capturado al inca Atahualpa y reconocido el terreno.

A inicios del año 1533 partió una delegación de españoles e indígenas a Cusco para ordenar que trajeran el oro y la plata con la que se suponía liberarían al rey de imperio, pero el Inca fue asesinado a pesar de haber cumplido con las exigencias de los conquistadores.

Con algunos indígenas, los españoles invadieron la ciudad del Cusco en ese mismo año con el objetivo primario de fundir oro y plata de todos los utensilios de los incas para fabricar monedas que fueran fácilmente repartidas entre los españoles. Pizarro decidió realizar la fundación española de la ciudad, interviniendo él mismo como representante del rey de España, como Caballero de la Orden de Santiago.

El acta justifica la presencia de los españoles diciendo que sacaron a la ciudad del cautiverio en que la tenían los quiteños, que era menester imponer la fe católica para alabanza y servicio de Jesucristo, que se fundaba la ciudad porque convenía tomar asiento en el lugar por ser tierra buena, valle fértil entre dos ríos llenos de casas sin dueños de las cuales podrían los españoles extraer material para construir sus viviendas.

Se preparó en medio de la gran plaza de los incas una pequeña plataforma y el lunes 23 de marzo de 1534, Pizarro y los españoles que lo acompañaban, realizaron la ceremonia de fundación, se señaló el sitio para la iglesia, sobre un edificio de los nativos, bajo el patronato de Nuestra Señora de la Anunciación. Así fundó Pizarro “La muy noble y gran ciudad del Cusco” que durante todo el siglo XVI siguió siendo polo económico y cultural, considerada oficialmente por la corona de España, como

“Primera Ciudad y Primer Voto de todas las de Nueva Castilla”, “La más principal, cabeza de los reinos del Perú”.

El Cabildo del Cusco, futuro municipio o concejo municipal, se fundó en el mismo año de la fundación de la ciudad y de manos de Francisco Pizarro con los primeros 88 vecinos que se asentaron y que tenían la necesidad de organizarse.

Durante el virreinato español se levantaron sobre cimientos incaicos grandes casonas, imponentes iglesias y conventos en los que abundaban obras de arte con intenciones principalmente evangelizadoras. Las más importantes construcciones incas fueron ocupadas por los españoles de mayor rango, dejando apenas vestigios de su grandeza al modificarlas para adaptarlas al tipo de viviendas que ellos solían habitar. Por ello, como en ninguna otra ciudad se manifiesta la fusión hispano andina a través de su infraestructura, sus costumbres y el variado origen de su población.

En 1536 se realizó el primer levantamiento armado encabezado por Manco Inca, que removió las estructuras españolas. Pizarro, que había encargado la gobernación del Cusco a su hermano Hernando, quien desconocía la verdadera situación de la ciudad que no sólo estaba siendo sitiada por el descendiente de los incas sino que también estaba formándose una conspiración contra Hernando y su hermano Gonzalo iniciada por Diego de Almagro.

En 1541 cayó asesinado Francisco Pizarro, asumiendo su cargo el hijo de Almagro. Un año después la corona decidió formar el virreinato del Perú, cuyo primer gobernante fue Blasco Núñez de Vela y a quien le siguió Pedro de la Gasca, enviados por la corona para pacificar el virreinato.

En esta misma época, se convirtió en un importante centro comercial y cultural del virreinato porque se encontraba en las rutas entre Lima y Buenos Aires, sin embargo la administración virreinal acabó nombrando como capital del Virreinato del Perú a la ciudad del Lima, fundada dos años después que el Cusco.

La ciudad adquirió una característica muy singular por la combinación de la arquitectura española con la inca, lo que la distingue en forma muy particular de otros centros históricos. En esta mezcla resaltan también los muros de transición, es decir paramentos que parecen incaicos, con técnicas de labrado y encaje de la piedra prehispánicas, pero que fueron levantados en tiempos de los españoles.

En 1650 un violento terremoto antecedido por numerosos sismos, destruyó gran parte de la ciudad. La fe del pueblo, en su mayoría mestizo, se volcó hacia la efigie del Señor de los Temblores que a partir de ese momento se convirtió en la imagen más venerada de la ciudad. Hasta el día de hoy es sacada en procesión cada Lunes Santo.

En 1780, el cacique José Gabriel Condorcanqui, conocido como Túpac Amaru II, se sublevó contra la administración española. Su levantamiento fue sofocado tras varios meses de lucha en los que puso en jaque a las autoridades virreinales apostadas en el Cusco, fue tomado prisionero y ejecutado con toda su familia en la Plaza de Armas. La importancia de este movimiento gestado en el Cusco radica en que dio inicio a una serie de levantamientos que alzarían la conciencia libertaria en el Perú, tales como el levantamiento del brigadier Mateo Pumacahua en 1814.

Desde comienzos del siglo XX se crearon en Cusco algunas fábricas de productos alimenticios, bebidas y fueron modernizados algunos ingenios de azúcar, aunque el desarrollo de la región continuó limitado en su estructura agraria. El comercio y la economía eran controlados por casas comerciales extranjeras exportadoras de lana, coca, pieles. etc.

Durante el siglo XIX, la aristocracia fue reemplazada por la burguesía como clase predominante en el Centro Histórico, para ser luego reemplazada por una población de bajos ingresos, durante ese mismo siglo.

Hacia los años 40 se nota una expansión del Cusco. Se realizan obras nuevas de carácter vial, ensanche y pavimentación de calles. Se hicieron trabajos de saneamiento

como la canalización y recubrimiento del río Huatanay en tramos aún no trabajados como en la calle Saphy, el Puente del Rosario, Tullumayo y se transformaron algunas manzanas para conectar las calles Choquechaca y Tullumayo. Entre las obras viales están: la apertura de la avenida Almudena y ensanche de calles como Arcopata. Muchas arterias fueron pavimentadas sustituyendo el empedrado y suprimiendo gradas de algunas cuestas como San Blas y Santa Ana.

En 1950 otro terremoto sacudió la ciudad y destruyó más de la tercera parte de todos sus edificios. Poco a poco, con la reconstrucción, el Cusco se constituyó como un foco importante de turismo con proyección departamental. El período de gobierno dictatorial del Gral. Juan Velasco Alvarado, a partir del 3 de Octubre de 1968, se caracteriza por haber facilitado la inmigración y la expansión urbana incontrolada.

El proceso de urbanización permite, en parte, la descongestión del centro histórico y acoge a los inmigrantes que llegan al Cusco en busca de trabajo y servicios educativos.

Durante esta etapa, la ciudad se expande hacia el sudeste porque los hacendados aceptaron la venta de los terrenos de cultivo para ser urbanizados y en otros casos para ser destinados a obras públicas. El centro histórico continúa siendo zona de comercio, vivienda, administración pública y de colegios secundarios; además allí convergen las principales calles que se comunican con la zona periférica.

A consecuencia del terremoto de 1950, se elaboró la Propuesta del Plan Piloto para el desarrollo de la futura ciudad del Cusco, que incluyó la conservación del Centro Histórico y planteó además la integración de los poblados cercanos de San Sebastián y San Jerónimo mediante una avenida periférica.

Actualmente, la ciudad está gestionada mediante el Plan Maestro del Centro Histórico del Cusco y su Reglamento, documento elaborado en el año 2005 de manera conjunta por la Municipalidad Provincial del Cusco y el ex Instituto Nacional de Cultura, ahora Ministerio de Cultura - Dirección Regional de Cultura Cusco.

2.1.3. Del nombre de la ciudad

El historiador Víctor Angles señala que la palabra castellana Cuzco o Cusco, procede de la palabra quechua Qosqo. Los peculiares sonidos de la lengua de los incas no pudieron ser pronunciados correctamente por los españoles por lo que ellos pronunciaban y escribían Cozco.

Qosqo es una palabra quechua, voz originaria, no derivada en la lengua de los incas. Fue el nombre de la ciudad capital de Tahuantinsuyo, sin lugar a dudas su forma castellanizada fue Cosco o Cusco.

En cuanto a la forma correcta de escribir el nombre de la ciudad existen dos corrientes: Escribir Cuzco porque el Acta de la Fundación Española de la ciudad (23 de marzo de 1534) consigna esa forma, y tal documento es algo así como la partida de nacimiento de una persona cuyo contenido es válido e inalterable. Escribir Cusco, porque deriva de la palabra Qosqo y además porque Cuzco (escrito tal como lo pronuncian los españoles) es el homónimo de cuzco, que quiere decir perro pequeño.

Es por ello que en 1971 el Concejo Municipal de la ciudad expide una resolución en la que se establece que definitiva y oficialmente, el nombre de la ciudad, la provincia y el departamento es Cusco.

Según Guamán Poma de Ayala, la capital del Tahuantinsuyo fue llamada primero Acamama, que quiere decir madre de la chicha y luego Cusco que quiere decir ombligo.

Según Garcilaso de la Vega, el nombre fue dado por Manco Capac y Mama Ocllo quienes la llamaron Cusco, que quiere decir ombligo, que al igual que la capital que el imperio, constituye el centro del cuerpo.

2.1.4. Emplazamientos emblemáticos de la ciudad del Cusco

2.1.4.1. La Plaza de Armas

Cuando Manco Capac fundó la ciudad, lo hizo en las tierras que estaban desocupadas al llegar al valle, desde las cumbres de los cerros al sur de la ciudad. Estos terrenos estaban ubicados en la parte central y al norte del valle.

Cuando este inca cedió el trono a su sucesor, las ciénagas que cubrían gran parte del terreno que ocupaba el pueblo incaico se secaron, dejando a la luz amplios terrenos que inmediatamente fueron poblados por los incas, que al darse cuenta de que la tierra no era del todo fértil, la nutrieron con tierra traída de otros lugares para impulsar la agricultura.

Poco a poco, el Cusco se impuso en la zona incorporando otros pueblos al suyo, gobernando con un sistema diferente a los que se conocían y con mecanismos de trabajo comunal para lograr el progreso común.

En la zona más alta de la planicie mayor del terreno, se trazó la plaza del Cusco, alrededor de la cual se construyeron grandes edificios donde se ubicó la nobleza cusqueña. En el centro, dicen algunos cronistas que los incas mandaron traer arena desde las costas del Océano Pacífico y la cubrieron con ella para diferenciarla del resto del terreno. La única construcción era el usnu, trazado por los ingenieros en la mitad de la plaza de modo que la dividía en dos, coincidiendo esta con el paso del Río Saphy. Así la parte rectangular al lado derecho del canal se llamaba Cusipata (en español "lugar de alegría") y la parte del lado izquierdo se llamaba Huacaypata (en español "lugar donde se hace llanto").

Como cada inca era cabeza de un nuevo linaje, fundaba una panaca o ayllu para la cual mandaba construir una manzana repleta de edificios cuya construcción principal y fachada estaba sobre la Huacaypata o parte norte de la plaza central.

En 1554, el entonces teniente y capitán general del Cusco, Sebastián Garcilaso de la Vega Vargas, padre de quien sería el más célebre cronista de la época inca, el Inca Garcilaso de la Vega, ascendió al cargo de Corregidor y Justicia Mayor del Cusco. En ostento de este cargo autorizó la construcción de casas en medio de la plaza incaica, que quedó dividida por tres bloques de construcciones dando lugar a las actuales Plaza de la Merced, Plaza Regocijo y la que actualmente es conocida como la Plaza Mayor del Cusco.

2.1.4.2. Calles emblemáticas

La nomenclatura de las calles del Cusco, en su mayor parte es de origen colonial, a excepción de aquellos que tienen nombres quechuas. Aparentemente no hay aporte republicano en los nombres de las calles, por lo que se cree que no se realizaron modificaciones urbanas durante esta etapa de la historia.

Gran parte de las calles cusqueñas tienen nombres religiosos, originados de las denominaciones de los templos y monasterios, como: Santa Catalina, San Agustín, San Andrés, Santa Teresa, San Francisco, Santa Clara, Almudena, Santa Ana, San Cristóbal, San Juan de Dios, Santiago, Belén, Santo Domingo, La Merced, Carmen, etc.

Otras son patronímicos de ciertos nombres o apellidos de personas ilustres o de mayorazgos de autoridades de rango, como por ejemplo Meloc, Arones, Maruri, Marqués, etc.

También hay nombres de gremios que trabajaron en el Cusco como Plateros, Espaderos, Heladeros, etc. Asimismo, han quedado nombres de espacios comerciales como los Portales de Panes, Harinas, Carnes y el de Comercio.

Un patrón muy curioso en la ciudad es el número siete, que ha nombrado a numerosas calles como Siete Cajones, Siete Ventanas, Siete Cuartones, Siete Angelitos y Siete Culebras.

Por supuesto también hay calles cuyos nombres tienen orígenes incas, entre las cuales la más conocida es la calle Hatunrumiyoc (en español “calle de la piedra grande”) donde se ubica la piedra de los 12 ángulos, cuya fama ha sobrepasado la ciudad y es un punto infaltable en el recorrido turístico de la ciudad.

2.1.4.3. Espacios arqueológicos en la ciudad

Con el paso de los años, en toda la ciudad del Cusco, al hacer modificaciones a las estructuras del centro histórico de la ciudad o al hacer excavaciones con la intención de construir nuevos edificios se han ido descubriendo gran cantidad de restos de la ciudad incaica que floreció hace más de 600 años.

El parque arqueológico de Sacsayhuaman es un complejo arquitectónico conformado por múltiples unidades emparentadas por la proximidad y funcionalidad, ubicadas al norte de la plaza de armas. Sacsayhuaman proviene de saqsay que significa hartarse o saciarse y waman que significa halcón.

Este parque comprende los grupos arqueológicos de Sacsayhuaman propiamente dicho, Q’enqo Grande, Q’enqo Chico, K’usilluchayuj, Laqo, Lanlakuyuj, Pukapukara, Tampumach’ay, Llaullipata y Chakan.

El Qoricancha, ubicado en medio del centro histórico, habría sido el centro religioso del Cusco, conocido como el centro del mundo. Qoricancha proviene de qory que quiere decir oro y kancha que quiere decir lugar cercado. Este lugar habría contenido el templo del Sol, de la Luna y de Venus y las estrellas.

Actualmente es ocupado por la Orden religiosa de los Dominicos, a quienes fue donado este espacio por Juan Pizarro en la persona de fray Vicente Valverde y donde actualmente, a un lado en la parte alta, está construida la Iglesia de Santo Domingo.

Otro espacio importante es el Cusicancha, donde se cree que nació Pachacutec y que fue restaurado por el entonces Instituto Nacional de Cultura (INC), en un trabajo de cuatro años que culminaron el 2007. Se cree que en la antigüedad estaba dedicado a la atención de la jerarquía religiosa de la ciudad, en complemento a las actividades que se realizaban en el Templo del Sol o Qoricancha. El Cusicancha está conformado por muros de fina arquitectura inca, dividida en cuatro canchas o palacetes o casas incas, que cuentan con más de cinco recintos grandes situados alrededor de un amplio patio central.

En el centro histórico de la ciudad también hay gran cantidad de muros de origen inca que han sido rescatados en algunos casos y arrasados en otros.

2.1.5. Gastronomía cusqueña

El Perú se considera uno de los cuatro centros culturales en los que se ha desarrollado la revolución que dio paso al neolítico, cambiando la forma de sustento y la forma de vida de los hombres.

El Arqueólogo Luis Lumbreras, dice que el 98% de las plantas domesticadas en el Perú habrían sido domesticadas durante el período arcaico y el horizonte formativo, entre las cuales estarían los frijoles, pallares, zapallo, caigua, pepino, calabaza, tomate, maní, camote, olluco, oca, quinua, tarwi, qiwicha, papa, yuca y otros frutos como el rocoto, achira, chirimoya, paca, pepino, entre otros. La domesticación de animales dotó de proteínas a las dietas de nuestros antepasados, entre los que la carne de cuy y de alpaca fueron los alimentos más importantes.

Los antiguos peruanos desarrollaron técnicas para cultivar plantas alimenticias en variados ecosistemas y dejaron estas técnicas como herencia para los campesinos de los Andes, por ello es que el Cusco es una ciudad rica también en gastronomía, la cual puede diferenciarse entre la cotidiana o doméstica y la festiva.

Dentro de la primera clasificación pueden incluirse los siguientes platos, antiguos pero aún vigentes en muchos hogares aunque sometidos a modificaciones de acuerdo con el presupuesto familiar: el Yanan, el Pesque, el Patachupe, el Sacsahuamanchupe, el Chairito, el Quispiñu y el Capchi acompañados por el Tecte o chicha blanca⁵⁸. Por supuesto estos platos no son los únicos ni mucho menos, pero son los más recordados en las crónicas y artículos en los que se hace referencia a la gastronomía cusqueña.

En la segunda clasificación, los platos pueden ser nombrados de acuerdo a las fechas festivas, por ejemplo:

- El puchero o t'impó en carnavales, es una sopa que lleva carne, cabeza y patas de cordero, carne de res, salchicha, lonja de chanco, cecina, papas, camote, yuca, zapallo, zanahoria, repollo, birraca, durazno, pera cusqueña, arroz, un trozo de choclo, etc. que es precedido por el caldo en que se han cocinado todos los ingredientes y acompañado por la uchucuta (ají preparado a base de rocoto, cebolla, maní y huacatay principalmente).
- Los doce platos en semana santa, que con el paso de los años han ido adaptándose a los presupuestos cada vez más reducidos de las familias cusqueñas, pero por lo general incluyen sopas y potajes a base de pescado, trigo, olluco, choclo; algunos postres como guisados de durazno, arroz con leche, mazamorras; panes y pasteles como rosquillas, suspiros, empanadas, maicillos, condesas, etc.
- El chiri uchu (en español "picante frío") en Corpus Christi, plato frío como su mismo nombre lo indica, que incluye pedazos de carne de gallina, cuy, cecina, salchicha, maíz tostado, queso, cau cau o huevera de pescado, cochayuyo, rocoto, tortilla de maíz con cebolla de rabo y el tullán que es el intestino grueso del cuy relleno de sus vísceras aderezadas y acompañadas de cebolla de rabo.

⁵⁸ Según las notas de Félix Denegrí, el Yanan es una mazamorra de harina, el Pesque es una comida a base de de quinua condimentada, el Patachupe es una sopa de trigo cocido y reventado, el Sacsahuamanchupe un plato hoy desaparecido, el Chairito que es una sopa a base de carne, trigo, habas y morayas; el Quispiñu a base de leche y cebada, el Capchi una comida de habas con queso, el Tecte es la Chicha Blanca (Denegrí 1974). Citado por: CALVO, Rossano. *La tradición: representación de la urbe andina cusqueña en el siglo XX*. Cusco. Municipalidad Distrital de Santiago Edit. 1999

- El asado de cordero acompañado de huatia (tubérculos cocinados en hornos andinos, es decir al calor de la tierra entre terrones calentados al fuego) en las Fiestas del Cusco.
- El lechón al horno, que tiene una preparación particular. El mismo día se comen las wawas de pan, es decir panes en forma de bebés, varones o mujeres, con caritas de yeso y decorados con dulces. También se preparan los panes caballos, que son panes en forma de caballitos montados por un jinete; ambos tienen caritas de yeso.
- Entre año nuevo y navidad, las familias alternan entre caldo de gallina, una sopa de gallina acompañada con papa, yuca, moraya, garbanzo, arroz y algunas hierbas aromáticas; pavo relleno con carne molida y chancho al horno⁵⁹.

Uno de los platillos más populares en el Cusco es el lechón al horno servido con morayas o chuños, tamales y uchucuta. Este plato que es típico en el día de todos los santos, también es usual en reuniones de todo tipo, ya sean familiares, sociales o aquellas que se celebran con motivo de fiestas religiosas.

Hablar de la gastronomía cusqueña es también hablar de sus bebidas, principalmente de la chicha y la frutillada cuyos hogares son las chicherías y quintas o picanterías.

2.1.6. Títulos de la ciudad

La comúnmente denominada “Roma de América”, ha sido reconocida con más de cien títulos honoríficos, de los cuales nombro algunos:

- Cusco, Ciudad Sagrada, por haber sido fundada obedeciendo la voluntad de los dioses.
- Cusco, Capital del Imperio del Sol; porque el Astro Rey fue la entidad divina que presidió todas las actividades; bajo su advocación se iniciaban las guerras o las labores agrícolas, e interpretando su voluntad se hacía la paz, o se cogían las mieses.

⁵⁹ CALVO, Rossano. *La tradición: representación de la urbe andina cusqueña en el siglo XX*. Cusco. Municipalidad Distrital de Santiago Edit. 1999

- Cusco, centro y ombligo del mundo tahuantinsuyano, según la concepción de los filósofos de las muchas naciones conformantes del Imperio.
- Cuzco, primera ciudad y primer voto de todas las Ciudades y Villas de la Nueva Castilla; declarada así por Real Cédula de 24 de abril de 1540.
- La muy insigne, muy noble, leal y fidelísima Ciudad del Cuzco, la más principal, Cabeza de los reinos del Perú; declarada así por Real Cédula de 19 de julio de 1540, en Sevilla.
- La muy noble y gran Ciudad del Cuzco, declarada así por los españoles capitaneados por Francisco Pizarro, el lunes 23 de marzo de 1534, en el Acta de la Fundación Española de la Ciudad.
- Cusco, Roma de América; así la calificaron los europeos a finales del siglo XVI y siglo XVII, concepto que subsiste hasta hoy.
- Cusco, la ciudad viviente más antigua del continente americano, calificada así por la Historia Universal, por ser hecho real, consabido y notorio.
- Cusco, capital arqueológica de Sudamérica, declarada así por el XXV Congreso de Americanistas, realizado en 1932, en la ciudad argentina de La Plata, declaración que tomó fuerza legal con la dación de la ley 7688.
- Cusco, santuario histórico, por extensión del D.S. 001-81-AA, de 8 de enero de 1981, expedido por el presidente Belaúnde Terry y refrendado por el Ministro de Educación.
- Cusco, cuna de Pachacutec, personaje nativo de quien Clement Markham dice ser “El más grande hombre que ha producido la raza aborígen de América”.
- Cusco, patrimonio cultural del mundo, designada así por la Séptima Convención de Alcaldes de las Grandes Ciudades del Mundo, en Milán, 17-19 de abril de 1978.
- Cusco, capital turística del Perú; declarada así por Ley 23765, en su artículo tercero.
- Cusco, patrimonio cultural de la nación, declarada así, por la misma Ley 23765.

- Cusco, patrimonio cultural de la humanidad, declaración hecha en París en 9 de diciembre de 1983.
- Capital Histórica del Perú: según la Constitución Política de 1993.

A continuación una breve descripción de los títulos más importantes:

a) Cuzco, primera ciudad y primer voto de todas las Ciudades y Villas de la Nueva Castilla

La Real Cédula de 24 de abril de 1540 en sus considerandos señala que el Concejo, Justicia, Regidores, Caballeros, Escuderos Oficiales y otros hombres importantes de la ciudad del Cusco, habían suplicado al Rey, hiciese merced a la ciudad, mandando fuese la principal y tuviese el primer voto, de entre todas las ciudades y villas que hubiese en la provincia de la Nueva Castilla, llamada Perú, y que el Rey acató dicho pedido.

b) Patrimonio Cultural de la Humanidad: por la UNESCO en 1983.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), incluyó a la ciudad del Cusco en la Lista del Patrimonio Mundial, que identifica los bienes culturales y naturales de un valor universal excepcional a fin de alentar y apoyar las acciones emprendidas para su protección en beneficio de la Humanidad. La Declaración tuvo lugar en París, en 1983, bajo la firma de los señores Amadou Mabtar M'Buy, Director General de la Unesco y Licia Blab Botelli, Presidenta del Comité del Patrimonio Mundial. A la sazón era alcalde de la ciudad del Cusco, el Dr. Willy Monzón V.

El 02 de abril de 1985, el Arq. Fernando Belaunde Terry, presidente de la República del Perú, en acto público, con la presencia del Primer Ministro, Presidentes del Senado, Cámara de Diputados y otras personalidades, hizo entrega de la certificación respectiva que había enviado la UNESCO al Dr. Estrada Pérez entonces alcalde del Cusco.

c) Patrimonio cultural del mundo por la 7ma. Convención de Alcaldes de las Grandes Ciudades Mundiales en 1978.

En 1978, se realizó en las ciudades italianas de Turín y Milán, la Séptima Convención de Alcaldes de las Grandes Ciudades del Mundo. En aquel importante certamen la ciudad del Cusco estuvo representada por su alcalde señor Gilberto Muñiz Caparó y por el concejal señor Hugo Huerta Ramírez.

La Convención acordó constituir El Centro de Colaboración entre las Grandes Ciudades del Mundo, e incorporó a Cusco, en virtud de su importancia especial desde el punto de vista histórico, geográfico y ambiental.

El alcalde cusqueño, en relevantes intervenciones, puntualizó la magnitud cualitativa de la antigua capital del imperio inca, presentando una moción que fue acogida unánimemente por los assembleístas. La Convención, en sesión plenaria realizada en 1978 en la ciudad de Milán, previos ocho considerandos, declaró al Cusco como patrimonio de la humanidad y recomendó a las organizaciones internacionales su preferente atención al desarrollo del Cusco, velando fundamentalmente por su protección, conservación y restauración.

d) Cusco Capital Arqueológica de Sudamérica: por el Congreso de Americanistas en 1932

Cusco y su conservación, ha preocupado a estudiosos y a instituciones a nivel internacional, en virtud de que sus expresiones culturales rebasan la importancia local.

Hacia 1932 se realizaba en la ciudad argentina de La Plata, el vigésimo quinto Congreso de Americanistas, contando con la presencia de connotadas personalidades de países americanos y europeos. Por el Perú debió concurrir como delegado el Dr. Luis E. Valcárcel, por ejercer la Dirección del Museo Nacional con sede en Lima, pero no pudiendo concurrir el titular, el Perú estuvo representado por el arquitecto Héctor Graslebín.

Graslebín propuso en el Congreso, que dicho certamen aprobara una resolución, sugiriendo al Gobierno del Perú, procediera al cuidado de los monumentos arqueológicos del Cusco, disponiendo su conveniente restauración y no omitiera esfuerzos por conservarlos, dada su invaluable importancia cultural.

El arquitecto Martín Noel, delegado del Gobierno del Ecuador, solicitó que el Congreso de Americanistas emitiera resolución declarando a la ciudad del Cusco, Capital Arqueológica de Sudamérica y pidiendo al Gobierno peruano que así lo reconociera. La moción fue aprobada sin oposición, por unanimidad, por todos los congresistas.

Conocidas en el Perú las Conclusiones y Resoluciones de aquel XXV Congreso de Americanistas, el parlamentario peruano doctor Félix Cosío tomó la iniciativa y fundamentó ante el Congreso Peruano la necesidad de sancionar como ley aquel pedido, que resultó en la ley número 7688.

e) Patrimonio Cultural de la Nación y la Capital Turística del Perú: por el estado peruano en 1983.

La Ley número 23765 de diciembre de 1983, declaró a la ciudad del Cusco, incluidos el Parque Arqueológico de Sacsayhuaman y demás grupos arqueológicos de la provincia del Cusco y el Parque Arqueológico de Machupicchu, Patrimonio Cultural de la Nación, de conformidad con el art. 36 de la Constitución Política del Estado y en concordancia con la “Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural” de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

La misma Ley N° 23765, en su artículo tercero, confiere a la ciudad del Cusco el título de Capital Turística del Perú, en reconocimiento a su situación natural y cultural como foco principal de atracción del turismo interno y receptivo. En efecto, es la principal luminaria dentro de la constelación peruana de centros atractivos, tanto en razón de sus excepcionales recursos naturales, cuanto por la multiplicidad de expresiones culturales, cuantitativa y cualitativamente mayores a los de otros puntos.

2.1.7. Símbolos de la ciudad

a) El escudo de la ciudad del Cusco: Placa Echenique

En 1986, en sesión solemne, el Concejo Provincial del Cusco, mediante Acuerdo Municipal 063 A/MC-SG-86, instituyó como Escudo Oficial del Cusco, el disco llamado Placa Echenique.

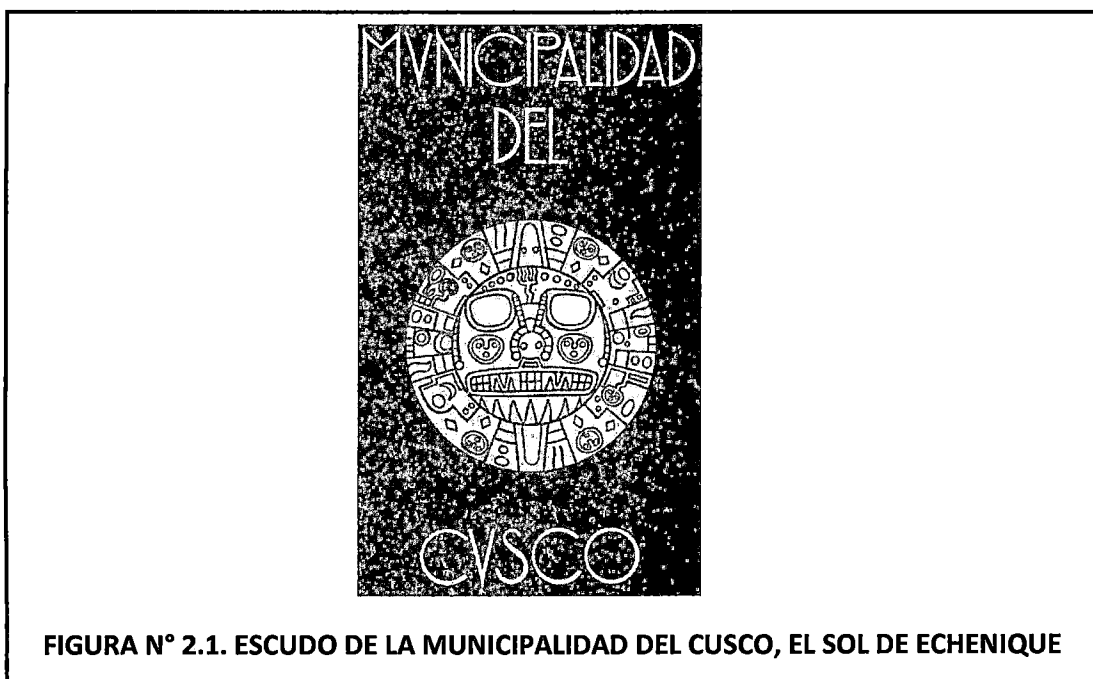


FIGURA N° 2.1. ESCUDO DE LA MUNICIPALIDAD DEL CUSCO, EL SOL DE ECHENIQUE

La Placa Echenique, es un disco de oro de 12.5 cm. de diámetro y debe su nombre al general José Rufino Echenique a quien en una visita a la ciudad del Cusco, hacia 1853, un personaje que dijo ser descendiente de los incas, cuyo nombre hoy se ignora, le obsequió aquella joya de factura prehispánica, en demostración de saludo y adhesión.

El marino e historiador inglés Clement R. Markahm la dibujó y opinó que se trataba de un calendario solar y que las figuras del borde pudieron corresponder a signos del Zodiaco, relacionados con festividades incaicas.

Según el sabio peruano Julio C. Tello, el disco, el tupo y los otros objetos obsequiados a Echenique, fueron transferidos y portados a Santiago de Chile, donde se perdieron en un incendio. El disco habría reaparecido después, en poder del coleccionista alemán Dr. Eduardo Graffon, que en 1912 lo vendió a otro coleccionista llamado George G. Heye, persona que lo obsequió al Museo del Indio Americano, en Nueva York, donde hoy se encuentra registrado bajo el número 3/4875.

Hacia 1923, el Dr. Julio C. Tello analizó el disco opinando que se trataba de un calendario lunar, perteneciente a la cultura andina y que la figura central correspondía a un felino.

El arqueólogo norteamericano Dr. John Rowe asignó a la Placha Echenique una antigüedad de 500 años a.C. en los periodos preincaicos de Chanapata y Marcavalle.

El arqueólogo peruano Dr. Luis Guillermo Lumbreras, absolviendo la consulta hecha por el Municipio del Cusco en 1986, dice que el mencionado disco, corresponde a un pectoral, que debe incorporarse a la Cultura Marcavalle del Cusco y que su antigüedad se calcula en 3000 años.

La denominada Placa Echenique, al decir de calificados científicos, pudo ser el símbolo solar de los Hanan Qosqo; calendario incaico identificado con el dios felino y la divinidad Wiraqocha; la representación del Sol o pueda tener otras interpretaciones de carácter mítico y legendario, relacionado con las culturas Chanapata, Marcavalle o Inca, siendo su común denominador su ascendencia genuinamente cusqueña, de valor excepcional, porque se impone el tiempo y evidencia un significado originalmente americano y por ende peruano y cusqueño.⁶⁰

⁶⁰ MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO. *Acuerdo Municipal 063 A/MC-SG-86*. Cusco. 1986

b) La bandera de la ciudad

La Bandera del Cusco, se caracteriza por ser de forma rectangular en proporción de 3 x 2 (tres cuadrados perfectos de largo por dos de ancho); de siete colores, comenzando por rojo, observando el orden cromático del arco iris, en franjas horizontales de iguales dimensiones y terminando en violeta. Esta decisión fue tomada en 1978, a través de una Resolución Municipal siendo alcalde el señor Muñiz Caparó.

La Bandera del Cusco de acuerdo a los dispositivos pertinentes se coloca a la izquierda de la Bandera Patria.

Este símbolo representa el arco iris, que fue una entidad divina en la sociedad incaica; por su belleza y relación con el Dios Sol, su imagen fue símbolo y emblema de la nobleza cusqueña.

c) El himno de la ciudad

En marzo de 1944, se estableció en el Cusco una comisión que se encargaría de organizar las festividades del mes jubilar, que entre otras actividades abrió un concurso para la creación de un himno al Cusco, cuyo ganador fue el poeta Luis Nieto Miranda (1911 – 1997) con la música de Roberto Ojeda Campana (1895 – 1983). Este himno fue estrenado en junio de 1944 y tuvo amplia difusión⁶¹.

En la década de los 70's, la municipalidad lo adoptó como himno oficial de la ciudad, aunque ya se entonaba en todos los actos oficiales y no oficiales del Cusco.

Himno al Cusco

Coro

Cusco, Cusco es tu nombre sagrado
como el sol del incario inmortal
todo el mundo te lleva en el pecho
como canto y bandera triunfal.

⁶¹ Puede leerse con mayor detalle en el apartado 2.1.8 del mismo capítulo, titulado *Principales días festivos en la ciudad*

Invencible bastión de tu raza,
te saludan los pueblos de pie;
y la patria que se honra en tu estirpe
te coloca en la frente un laurel.

Estrofas

Cusco eterno, tus áureas reliquias
trabajaron orfebres del Sol.
Tus hazañas tallaron los siglos
y tu imagen la gloria esculpió.

Que se pongan de pie las naciones
que disparen su canto de estrellas
y que el mundo te rinda homenaje
inclinando en tu honor su pendón.

2.1.8. Principales días festivos en la ciudad

El Cusco tiene una gran cantidad de fiestas celebradas a lo largo del año, sin embargo con el propósito que corresponde a la presente investigación, serán citadas aquellas que corresponden solamente a la ciudad como tal.

En la mayoría de los casos, las fechas festivas son una clara mezcla de las religiosidades cristianas y nativas, como parte del largo proceso de cambios y asimilación en la sociedad andina, para la cual todas las fiestas patronales se ubican dentro del ciclo agrícola. Por ello, las fechas importantes de origen prehispánico han sido adaptadas a las celebraciones cristianas, pues el poblador andino es profundamente devoto de Cristo, sin que esto le impida encomendarse a los apus y realizar ofrendas a la pachamama.

a) Año Nuevo: la celebración del año nuevo no es una fiesta con origen cusqueño, sin embargo es una de las fechas en las que el Cusco se convierte en punto de paso o encuentro obligatorio para muchas personas: cusqueños que viven fuera de la ciudad el resto del año, visitantes peruanos y extranjeros y por supuesto los mismos cusqueños son parte de esta celebración.

Comúnmente la celebración se inicia horas antes de la medianoche, cuando numerosos grupos de amigos se reúnen en la plaza mayor de la ciudad, mientras esperan las campanadas que anuncian el cambio de año.

Llegado el momento y dado el tradicional abrazo de felicitación por el cambio de año, todos los presentes dan la tradicional vuelta a la Plaza de Armas, más que por el simbolismo que tiene, por la diversión que implica.

En los últimos años, los cusqueños muy afectos a los fuegos artificiales, han empezado a detonarlos en medio de la plaza aún con riesgo de dañar a alguien, mientras todos corren alrededor.

La fiesta continúa en la misma plaza o en locales de diversión cercanos, en donde abunda el licor. Por este motivo durante las primeras horas del día 1ero de enero, personal de limpieza de la municipalidad provincial se avoca a limpiar las calles de todo el centro de la ciudad que suelen quedar vergonzosamente llenas de basura, compuesta principalmente por botellas.

En los párrafos anteriores he descrito una de las principales razones por las que la gente gusta de Cusco para pasar el año nuevo. Sin embargo, muchos otros, principalmente extranjeros, visitan el Cusco porque al haber sido el centro del Tahuantinsuyo, se considera que la ciudad tiene una concentración particular de energía positiva que garantiza la limpieza del aura y éxito en el año que sigue. Para estas personas, muchas agencias de turismo preparan ceremonias místicas en lugares estratégicos como Sacsayhuaman.

b) Bajada de Reyes: Después de la Navidad, es tradición esperar el descenso de los tres reyes magos o tres hombres sabios. En el contexto andino, enero es el mes de las lluvias, elemento importantísimo en el ciclo agrícola, sin el cual las tierras

sembradas no darían fruto. Por ello, el pueblo agradece con alegría y ambiente festivo que la lluvia riegue los campos y que la tierra brinde sus frutos el resto de año. Esto se hace a través de ofrendas y presentes que tienen parangón con los regalos que los reyes le entregan al niño Jesús.

- c) Carnavales:** Dos jueves antes del carnaval se celebra el día de los compadres y una semana después se celebra el día de las comadres. Ambos días se celebran con alegría, elaborando muñecos que representan tanto a varones como a mujeres, y que son vestidos con ropa acorde al grupo que los crea o la ropa de algún compadre o comadre, pero esto no es más que una antesala a las reuniones que se realizan con motivo del carnaval.

El Carnaval tiene también su día central y su octava que se celebra en una semana más, pero entre ambas fechas e inclusive con un mes de anticipación el juego de mojar personas en las calles sí congrega a personas de todos los barrios y edades.

El carnaval cusqueño tradicional está ligado no solamente a la tradición occidental, sino claramente tiene una influencia del carnaval indígena, ligado al amor. En este contexto se entiende que el baile tradicional folclórico del carnaval cusqueño expresa este carácter: el mestizaje en el vestido, el amor y el juego mezclados en su coreografía.

- d) Semana Santa:** De acuerdo con el testimonio del Doctor Alfredo Yépez⁶² el Lunes Santo iniciaba la Semana Santa con la solemne procesión del Señor de los Temblores. Se hacían ceremonias especiales en la Catedral el lunes, martes y miércoles de esa semana, a estas ceremonias las llamaban “reseña”.

Actualmente, la procesión del Señor de los Temblores es una tradición que se mantiene y que en la ciudad ha cobrado tal importancia que muchas instituciones suspenden sus labores para permitir a sus trabajadores la asistencia a cualquiera de los puntos en donde puede recibirse la bendición del señor

⁶² MUNICIPALIDAD DEL QOSQO, *Folklore Urbano del Qosqo, compilación de artículos de Demetrio Roca, Gabriel y Gloria Escobar, Luis Huayhuaca, María Nuñez del Prado, Rozzana Farfán por Rossano Calvo*. Municipalidad del Qosqo y Editora Mercantil. Cusco. 1992

patrón jurado del Cusco, en donde se dan cita no sólo católicos, sino también personas de otras religiones que han asumido la procesión como parte de la costumbre cusqueña.

Más de 30 instituciones se inscriben con anterioridad para poder cargar el anda del Señor de los Temblores, popularmente conocido como "Taytacha de los Temblores" y desde los balcones, le derraman flores como el "ñucchu", flor de intenso color rojo que es infaltable en esta época del año.

Tras 3 horas de procesión, el Señor, que suele ser acompañado por las máximas autoridades civiles, militares y eclesiásticas de la ciudad, llega al atrio de la Plaza de Armas y frente a todo el pueblo cusqueño, al son de sirenas de bomberos y un ambiente de total recogimiento, el Taytacha da su bendición tres veces (a los tres lados frente a la Catedral) e ingresa a la Catedral, donde permanecerá hasta el año siguiente. Este es el principal objetivo de la gran cantidad de personas que acuden a presenciar el paso del Patrón Jurado del Cusco: recibir la bendición que se ha hecho casi obligatoria para muchos cusqueños que le tienen una devoción histórica desde el terremoto de 1650, cuando la ciudad fue prácticamente arrasada por un terremoto y las varias réplicas que le siguieron, movimientos que sólo cesaron cuando el sábado 2 de abril salió en procesión el crucifijo obsequiado a la ciudad por el emperador Carlos V, de ahí el nombre que se le ha otorgado a esta imagen.

En representación de la última cena se comen los famosos doce platos. Ese día también se realiza el recorrido de las estaciones, es decir el paso por siete templos en una actitud de recogimiento que actualmente ha desaparecido y ha sido remplazada por un ambiente festivo en el que abunda la comida y la bebida en puestos colocados en la calle. Este recorrido se realiza simbolizando acompañar a Cristo durante la noche en que es apresado, juzgado y humillado, por lo que en cada templo se cubre el altar dejando visible solamente el Santísimo.

El Viernes Santo, se escenifica la pasión del Señor y al atardecer se realiza la procesión del Señor Cautivo, crucificado y el Señor del Santo Sepulcro desde la Iglesia de la Merced. A la altura de la Plaza de Armas se encuentra con la Virgen Dolorosa protagonizando un triste momento que congrega a numerosas personas.

En muchos hogares aún se realiza el ayuno o en su defecto se comen platos tipo “viernes” es decir sin carne. Ese mismo día se reúnen grupos de oración y se mantiene en algunos hogares la costumbre de “ayudar a Cristo” recibiendo cada integrante de la familia tres azotes, inclusive los niños.

Es muy peculiar que muchos fieles el viernes santo salgan muy de madrugada y realicen un “Vía Crucis” desde la plaza San Francisco hasta la Cruz del Papa, ubicada en el Parque Arqueológico de Sacsayhuaman. Otros por su parte se dirigen a las cimas de los cerros a manera de penitencia donde hay una cruz y al retorno traen o compran cruces de espinas o cactus, “ñiguas” adornadas con trenzas de ajo, flores silvestres de rosas, q’era y phallchas (florecillas moradas) para colgar en la puerta de sus casas.

- e) **Cruz Velacuy:** Las palabras Cruz Velacuy significan Velación de la Cruz y según José Uriel García, el Cruz Velacuy que se celebra desde su víspera, el 02 de mayo, se asocia a la cosecha del maíz en el campo. Sin embargo en el Cusco, esta fiesta es una velación a la cruz a manera de homenaje al sagrado madero en que Cristo murió para redimir al mundo.

Su origen se remonta a las primeras décadas del siglo XVIII, cuando era una festividad privada o familiar relativamente modesta, sin la fastuosidad que hoy se exhibe.

Todo parece indicar que en un inicio, el Cruz Velacuy no tuvo una real importancia en el calendario festivo de la ciudad, sino que sólo a partir de 1950, después del terremoto empezó a ganar popularidad, ya que antiguamente ésta era considerada una festividad rural de los “indios”.

La fiesta es organizada por familias, vecinos de un barrio, comunidades campesinas, instituciones, etc. que nombran un carguyoq o mayordomo quien se encarga de organizar y jurk'ar⁶³ o comprometer a otros familiares, amigos, empleados o compañeros de trabajo que reciben comúnmente con gratitud el compromiso, ayudando al mayordomo a cubrir todo lo que se necesite para la fiesta.

Cada cruz tiene su mayordomo y un grupo de fieles que se juntan alrededor de la cruz cuando está comenzando la noche. A eso de las seis de la tarde la gente empieza a congregarse, se emiten cantos y oraciones. Cuando la noche ya está entrada se convidan caldos y bebidas calientes a la gente para contrarrestar el frío. Al día siguiente se realiza una misa y concluye la fiesta el mismo 03 de mayo, día de la cruz.

En algunos lugares la cruz se queda toda una semana para su respectiva "octava", es decir la celebración ocho días después, con lo que se culmina la fiesta cuando suena el cacharpari (baile de despedida).

- f) **Corpus Christi:** es una fiesta religiosa traída por los clérigos españoles que, para ser aceptada por el pueblo cusqueño, tuvo que sufrir varias modificaciones que han perdurado a través de los siglos, hasta dar como resultado el desfile de 15 santos y vírgenes tras el Santísimo Sacramento, que van acompañados de conjuntos de danza, bandas de músicos, comida y bebida en abundancia. En su concepción original tiene por objeto celebrar la presencia real de Jesucristo en el Sacramento de la Eucaristía.

Según Garcilaso de la Vega fue celebrado por primera vez en 1550 e inicialmente el Sagrado Sacramento era precedido por los santos y vírgenes, lo que fue modificado por el arzobispado en 1960 puesto que una vez finalizado el paso de las imágenes el Santísimo apenas recibía atención del público que estaba retirándose de la plaza.

⁶³ Al aceptar la jurk'a se recibe una ofrenda de panes especialmente preparados a manera de escalinata uno sobre otro, de grande a pequeño a los que se llama panes de jurk'a.

Las dos anfitrionas de la procesión son la Inmaculada Concepción y la Virgen de la Natividad.

La fiesta está conformada por tres fechas:

- **La entrada de los santos a la Catedral**, desde cada una de sus parroquias distritales en Vísperas del Corpus. Días antes de la entrada, las parroquias como San Blas, San Cristóbal, Belén, Santa Ana, San Pedro, Santiago, San Sebastián y San Jerónimo, preparan con gran entusiasmo la presentación de su santo patrón, que está a cargo del Carguyoq y amigos, junto con los párrocos. Visten y disfrutan al patrón con lo mejor que tienen porque existe una competencia implícita durante el Corpus, además contratan una banda de músicos o q'aperos, quienes acompañarán también la danza que se interprete acompañando al patrón y la comida y bebida para todos los invitados. Muchas veces el gasto se divide entre varias personas mediante el sistema de la jurk'a. Ese día en la mañana, los Santos se reúnen con su feligresía en Santa Clara, desde donde se da inicio a la procesión hacia la Plaza de Armas. El orden en el que se desplazan los santos y vírgenes cada año es casi el mismo con ligeras variantes en la forma siguiente: el primero en pasar es San Antonio Abad, le siguen sucesivamente San Jerónimo, San Cristóbal, San Sebastián, Santa Bárbara, Santa Ana, Patrón Santiago, San Blas, San Pedro, San José, Virgen Natividad de la Almudena, Virgen de Los Remedios, Virgen La Purificada y cerrando el cortejo la Mamacha Belén.
- **El día central** no es una fecha fija, sino que es celebrada sesenta días después del Domingo de Resurrección, pero se realiza siempre un día después de la entrada.

El programa de este día se inicia con una misa celebrada por el Arzobispo de la Arquidiócesis del Cusco, con la presencia de autoridades civiles, militares, judiciales, religiosas, cofradías, diáconos, seminaristas y centenares de fieles.

Cuando concluye la misa, se inicia la procesión del Santísimo en la Carroza de Plata, obsequio del Sr. Obispo Fray Bernardo Serrada, construida en 1731.

Una vez concluido el paso del Santísimo Sacramento, se inicia el paso de los santos acompañado de bandas, danzas, fieles, etc. Cada uno tiene una música acompañada de un paso particular que lo diferencia de los demás.

El orden suele ser el siguiente: San Antonio, le siguen sucesivamente San Jerónimo, San Cristóbal, San Sebastián, Santa Bárbara, Santa Ana, Patrón Santiago, San Blas, San Pedro, San José, Virgen Natividad de La Almudena, Virgen de Los Remedios, La Purificada, Mamacha Belén y La Linda o Inmaculada Concepción.

- **La octava**, cuando se realiza el regreso de los santos visitantes a sus respectivas parroquias tras ocho días del corpus. Los santos permanecen en la Catedral durante ocho días, custodiados por algunos de sus fieles.

Desde las primeras horas del día los santos son acompañados por los fieles que oran o les encienden velas. Al atardecer, el Santísimo sale solo en procesión hasta su lugar de origen dentro de la catedral, lo siguen los santos y vírgenes en el mismo orden que el día central. La concurrencia de fieles es menor a la del día central porque no se trata de un día no laborable.

Cuando acaba la procesión, algunas imágenes vuelven al interior de la catedral, entre ellos: San Antonio Abad, San Cristóbal, Patrón Santiago, San Blas, San Pedro, San José, Natividad de la Almudena, La Purificada, Virgen de Belén y La Linda, mientras que San Jerónimo y San Sebastián se dirigen al templo de Santo Domingo donde permanecen hasta el día siguiente que vuelven a sus respectivos distritos. Santa Bárbara y Santa Ana se retiran ese día a sus respectivos templos.

Por último, la Virgen de Los Remedios regresa también al Templo de Santa Catalina en donde permanecerá hasta el próximo año.

Después del Corpus Christi de la ciudad, viene el de cada una de las parroquias de la ciudad. El orden cronológico en el que se realizan es el siguiente:

- Corpus de Belén, Almudena y San Sebastián, que se realizan un domingo después de la octava del Corpus Central.

- Corpus de Santiago, cuyo día es el 25 de julio pero se festeja siempre en domingo.
- Corpus de Santa Ana, cuyo día central es el 26 de julio y se festeja en domingo.
- Corpus de San Cristóbal, cuyo día central es el 27 de julio pero suele celebrarse en agosto, en día domingo.
- Corpus de San Jerónimo, cuyo día central es el 30 de setiembre pero suele celebrarse también en el domingo más cercano.

Cada uno de los santos llega acompañado de fuegos artificiales, bandas de música andina y bailarines. Una vez que los santos y vírgenes están en el interior de la Catedral, las puertas se cierran y se inicia la celebración a cargo del carguyoc o mayordomo encargado de la fiesta de cada uno de los santos, en la cual se servirá comida y bebida en abundancia para todas las personas que quieran participar.

A determinada hora de la tarde y tras varias rondas de comida y bebida, los urinarios que coloca la Municipalidad Provincial en los alrededores de la plaza se vuelven insuficientes para la cantidad de personas que acuden a festejar, por lo que las calles se convierten también en baños, sobre todo las aledañas a la plaza de armas que es el centro de la celebración.

Pero no sólo eso: es parte de la tradición de esta fiesta comer el plato típico por antonomasia que es el chiri uchu y frutas de los valles cálidos que durante el resto del año no puede encontrarse en la ciudad.

La concurrencia en estos últimos años concentra a diversos segmentos de la sociedad que van a ver el espectáculo y feligresías específicas para uno de los santos que acuden con devoción a acompañarlos, entre los que pueden citarse desde los ladronzuelos devotos de San José, las vendedoras más ricas del mercado central devotas de la Virgen de Belén y reconocidas familias cusqueñas

devotas de la Virgen de los Remedios. En general, el Corpus Christi es una ocasión social por excelencia para el encuentro con parientes, amigos o pareja.

Actualmente se debate si el Corpus Christi y su celebración fueron impuestos en sustitución de la procesión de wacas o momias reales de las panacas cusqueñas, paseo que era oficiado cada año en el mes de junio.

g) Fiestas del Cusco: la celebración de las Fiestas del Cusco fue instaurada en 1944 por propuesta del Instituto Americano de Arte (IAA), liderado por el intelectual Humberto Vidal Unda. El Instituto Americano de Arte estaba conformado por la élite intelectual cusqueña que se unieron por la defensa del patrimonio cultural cusqueño y la promoción de vías de desarrollo regional. El principal objetivo fue activar en la población y autoridades el reconocimiento de valores propiamente cusqueños.

Se eligió el 24 de Junio por tres razones: primero, porque esa fecha celebraban los Incas la gran fiesta del Inti Raymi, por ser el solsticio de invierno; en segundo lugar, porque ese día se celebra el día del campesino, antiguamente día del indio; en tercer lugar, porque esos días no suelen ser lluviosos y están próximos a la fiesta del Corpus.

De acuerdo con una nota publicada en el diario El Comercio del día 19 de Enero de 1944, el día del Cusco “Ha de ser un día en que la raza se haga símbolo de progreso, de unión solidaria, de apretujarse de corazones cuzqueños y de otear en lontananza de día mejor para la Patria grande.”⁶⁴

En marzo de 1944, establecida la comisión que habría de encargarse de organizarlo todo para el mes jubilar del Cusco, Vidal Unda señaló que: “No se trata de agregar un día más al calendario cívico, para que este transcurra ante la indiferencia popular y se reduzca a algunos actos oficiales. Se trata de mover una

⁶⁴ EL COMERCIO. *Día del Cusco*. Cusco. 1944. Citado por: CALVO, Rossano. *Crónicas Urbanas y el Cusqueñismo*. Cusco. Municipalidad Distrital de Santiago Edit. 1996.

verdadera revolución espiritual en los hijos del Cusco en particular y del país en general, con respecto a la significación de nuestra tierra.”⁶⁵

Como parte de las actividades se abrió un concurso para la creación de un himno al Cusco, cuyo ganador fue el poeta Luis Nieto Miranda con la música de Roberto Ojeda Campana. Este himno fue estrenado en junio de 1944 y tuvo amplia difusión.

Al respecto, Eric Howbsbawn señalaba que las tradiciones referidas al pasado se producen especialmente cuando existe una acelerada transformación de la sociedad, de toda la estructura social o de una parte de ésta, también cuando las actuales prácticas y rituales no dan prueba de seguir siendo eficientes y se busca revalorizar el pasado como forma de volver temporalmente a él. Este podría ser el caso de las Fiestas del Cusco.

Una vez instaurada la fiesta, los hechos fijos en el calendario de junio eran el Inti Raymi, el desfile cívico, dos o tres desfiles folclóricos y algunas ceremonias conmemorativas. Sin embargo, los festejos aumentaron durante la segunda gestión municipal de Daniel Estrada Pérez entre 1989 y 1995 cuando se empezó a promover la restauración de monumentos prehispánicos y la promoción del orgullo incaico y cusqueño, pues para Estrada el amor por el Cusco se constituía en una estrategia para el desarrollo.⁶⁶

Con el paso del tiempo, la cantidad de eventos celebrados durante el mes jubilar del Cusco ha ido en aumento, de tal modo que para el año 2004 el programa incluía más de 200 celebraciones que están principalmente divididas en desfiles y festivales folclóricos, exposiciones artísticas, conciertos musicales y recitales, teatro, competencias deportivas, operativos de limpieza (incluyen las acciones que realizan todas las personas en el Cusco como el pintado de fachadas y el

⁶⁵ Discurso pronunciado el 2 de marzo de 1944, publicado en La Crónica de Lima el 24 de junio de 1944. Citado por: PACHECO, Karina. *Incas, Indios y fiestas*. Lima. Dirección Regional de Cultura del Cusco. 2007

⁶⁶ Discurso pronunciado el 23 de junio de 1995 en Sesión Solemne del Concejo Municipal en Homenaje al Cusco. Citado por: PACHECO, Karina. *Incas, Indios y fiestas*. Lima. Dirección Regional de Cultura del Cusco. 2007

embanderamiento), conferencias, seminarios y congresos; presentación de libros, concursos de dibujo u otras artes y por último ferias artesanales y agropecuarias.

Los actos más importantes serán detallados a continuación pues el mes jubilar es la época del año más importante del Cusco y está compuesto por varias ceremonias independientes entre sí.

- **El Inti Raymi:** el origen de la representación del Inti Raymi coincide con la declaración del 24 de junio como día del Cusco, pues también fue propuesto por el Instituto Americano de Arte (IAA) en 1944, buscando vincular al Cusco con su pasado inca representando la ceremonia de adoración a la principal deidad incaica el día principal de la fiesta del Cusco.

Esta fiesta fue bienvenida por las autoridades y población cusqueña porque llenaba el vacío de una fiesta cusqueña verdadera, pues el día de la fundación española de la ciudad pasaba desapercibido, quizás debido al resentimiento que muchos cusqueños siguen guardando hacia los colonizadores españoles en contraposición al afecto e identificación que guardan con los incas.

Justamente, al respecto los miembros del IAA, fijaron tres puntos de identificación con la población: la reivindicación de la cultura inca, el homenaje al Cusco y un eje de atracción turística, pues esta actividad cobraba poco a poco mayor importancia en la economía local.

El primer guión para el Inti Raymi fue elaborado por una comisión de historiadores y antropólogos, que aunque no aseguraron la exactitud de la ceremonia, buscaron una evocación que produjera recogimiento y emoción entre los cusqueños, que es lo que ha sobrevivido durante todos los años que lleva realizándose el Inti Raymi.

De acuerdo al programa especial confeccionado para esta actuación, se dio comienzo a esta fiesta a las 2:00 pm con la presentación de un crecido número de personas con indumentaria Incaica, que bajaron lentamente de Sacsayhuaman al son de cantos suaves de ñustas. Los vasallos y demás gente

del pueblo iban limpiando y abriendo el camino que recorrería el supremo mandatario y Señor de aquel tiempo, sentado en su anda de oro y acompañado por sus Ajllas preferidas. Los Sacerdotes, los Huillaqhuma, y los Amautas les antecedían cadenciosamente, junto al trono áureo y la gente del pueblo entonaba Jarawis y Huaynos.

Al centro de la explanada se realizó la evocación del saludo al Dios Inti por el Inca y su Corte de Honor: el Inca y su Supremo Sacerdote saludaron al Sol con sus ritos y reverencias y enseguida la familia real, la nobleza y el pueblo, en medio de la entonación de coros religiosos y danzas litúrgicas. En seguida el Inca sacrifica la mejor llama, mientras que cada suyo ofrece un presente destinado al Dios Sol, a su representante en la tierra y a la Pachamama.

A partir de su instauración como ceremonia central durante el día del Cusco, sólo en dos ocasiones ha dejado de realizarse: en 1959 por el devastador terremoto que asoló el Cusco y en 1977 por la crisis económica.

Hasta el día de hoy, la representación se inicia frente al Qoricancha, donde el actor que representa al Inca realiza una invocación al Sol. Los espectadores, entre tanto, esperan en la explanada de Sacsayhuaman, hacia la que el cortejo se desplaza de inmediato con el Inca en una litera acompañada por actores que representan pobladores de los cuatro suyos.

El Inca, aunque no existan reglas específicas para ello, debe ser interpretado por un cusqueño, profesional, con prestigio intelectual y pleno dominio del quechua porque toda la representación se realiza en este idioma.

La Qoya, esposa del Inca, debe ser una mujer cusqueña, bien educada hermosa y con rasgos andinos.

El Willac Uma, sumo sacerdote, debe ser un personaje distinguido cusqueño y que hable quechua. Además se preparan un gran número de extras para representar guerreros, acllas, cargadores del Inca y la Qoya.

Desde 1944 hasta hoy, los participantes toman muy en serio su papel y el espectáculo es un derroche de colorido, música y danzas que lo hacen parte

inseparable de las fiestas del Cusco y un homenaje certero a un pasado que enorgullece a todo un pueblo.

Las autoridades y otros políticos participan activamente en toda la ceremonia y tratan de ser visibles en todo momento para mostrar su identificación con la ciudad. Del mismo modo en 1992, el Inti Raymi fue utilizado políticamente por Daniel Estrada cuando se dirigió al pueblo cusqueño pronunciando un discurso en quechua.

Existen dos posturas frente al Inti Raymi. La postura crítica que señala la representación como una pantomima que estimula los ánimos incanistas entre la población y busca utilizarlos con fines políticos o ideológicos. Del otro extremo la postura que exalta la ceremonia como la principal fiesta de identificación cusqueña por el vínculo incanista que significa.

- **El Desfile Institucional:** Fue convocado al igual que el Inti Raymi en 1944, con la participación de las instituciones más importantes de la ciudad marchando alrededor de la plaza de Armas para saludar al Cusco.

Este desfile tiene tres claras motivaciones: el saludo al Cusco, la reunión institucional y la voluntad de ser parte del engranaje social cusqueño.

El distintivo más utilizado entre las delegaciones es el poncho, símbolo típico de la vestimenta indígena además de sombreros de la región andina y chullos para contrarrestar el frío de la noche.

Otras delegaciones no sólo desfilan saludando a las autoridades que se ubican en el atrio de la Catedral, sino que son acompañados por una banda de música y un conjunto de bailarines de la propia institución.

La avenida El Sol que es la vía más larga de acceso a la Plaza de Armas es donde todas las delegaciones van esperando su turno para desfilan, espera que puede prolongarse hasta altas horas de la madrugada al ritmo de huaynos interpretados por las bandas acompañantes y al calor de bebidas alcohólicas que abundan, por lo que al día siguiente la Policía Municipal y el personal de

limpieza de la Municipalidad deben limpiar desde la madrugada toda la Plaza para la correcta celebración del Inti Raimy.

La música que acompaña estas celebraciones suele ser el huayno, que constituye un elemento cultural que poco a poco ha ido escalando clases socioeconómicas hasta convertirse en música común tanto en fiestas populares como en fiestas privadas, modernas y discotecas.

Con el paso del tiempo la cantidad de delegaciones participantes en este desfile han aumentado considerablemente, pasando entre 1996 y el 2004 de 218 a 281 delegaciones, a las que poco a poco se han unido delegaciones de comunidades campesinas cercanas, ciudades limítrofes (Puno, Ayacucho, Arequipa, Madre de Dios y Apurímac) y países hermanos andinos.

- **El Desfile escolar:** el desfile escolar se instaura en los años setenta y se ha programado desde el inicio en días anteriores al 23 de junio. Inicialmente y hasta 1982 sólo desfilaban los colegios considerados más grandes, antiguos y representativos de la ciudad.

En 1983 la crisis económica y política que atravesaba nuestro país causó que se suspendiera el desfile folclórico escolar, a esto se sumó el riesgo que corrían los alumnos, por la presencia de Sendero Luminoso, que criticaba duramente la celebración de efemérides locales.

En 1988 se reinició el desfile folclórico escolar mediante un edicto municipal que tuvo calurosa acogida entre las instituciones educativas cusqueñas, que sólo hasta 1997 alcanzaban las 112 instituciones educativas primarias, de las cuales 51 ofrecían también educación secundaria en los distritos de Wanchaq, Santiago y Cusco.

Fue en 1991 cuando se instauró el desfile del nivel inicial y desde el inicio congregó a gran cantidad de personas. A partir de 1994, el desfile escolar se desdobló en dos fechas, una para el nivel primario y otra para el nivel secundario.

Al igual que en el caso de los desfiles institucionales, tampoco este es un desfile obligatorio pero la participación de los alumnos es estimulada por los premios que entregaba antiguamente la Municipalidad del Cusco y actualmente entrega la Empresa Municipal de Festejos del Cusco (EMUFEC) en coordinación con la Unidad de Gestión Educativa Local del Cusco (UGEL-Cusco).

En este caso también, el atrio de la Catedral es el espacio solemne donde se ubica el jurado constituido por miembros designados por la EMUFEC en coordinación con la UGEL-Cusco que elegirá a las tres mejores instituciones educativas nacionales y privadas del nivel inicial, las tres mejores instituciones educativas nacionales y privadas del nivel primario y las tres mejores instituciones educativas nacionales y privadas del nivel secundario; siendo en total 18 los colegios reconocidos. Generalmente son premiados el primer y segundo lugar de cada categoría, mientras que el tercer lugar obtiene sólo mención honrosa, aunque esto está sujeto a variaciones de acuerdo con la organización encargada del evento.

Cada uno de los colegios sólo puede presentar una danza o alegoría durante su presentación, que es calificada por el jurado tomando en cuenta los criterios de puntualidad con 05 puntos (considerando que cada colegio tiene un número de orden de participación), autenticidad y calidad interpretativa de la música con 15 puntos, presencia y vestuario con 10 puntos, coreografía con 40 puntos, originalidad y calidad interpretativa de la danza con 30 puntos⁶⁷. Estos datos corresponden al año 2012 lo cual no quita que en otros años se haya llevado a cabo de distinta forma.

Lamentablemente, el desfile no sólo es un espacio de integración y muestra de amor por el Cusco, sino que también es un espacio en el que se reflejan

⁶⁷ Datos recogidos de la DIRECTIVA Nº 05- DRE-C/UGEL-C/D-AGP-PEC/EMUFEC-2012 sobre las Normas para la ejecución del desfile folclórico escolar de los niveles de inicial, primaria y secundaria-2012

profundas diferencias entre unos y otros centros educativos más aún cuando se presentan niños y jóvenes de colegios rurales.

- **El Desfile universitario:** la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco siempre había participado en los desfiles jubilares desde su instauración, como parte de las instituciones cusqueñas.

Es a partir de 1994 que se establece un día particular para el desfile universitario. Al año siguiente la Universidad Andina también se hizo parte del desfile y preparó también un vistoso desfile. .

Ambas universidades, la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y la Universidad Andina del Cusco, la primera con una edad de 320 años y la segunda con 32 años de vida institucional, participan hasta ahora en el desfile al igual que otras universidades más jóvenes.

- **El Desfile de institutos de educación superior:** hasta 1980 en Cusco existían menos de 10 institutos superiores, la mayoría estatales, entre los que se contaban algunos de educación pedagógica, música, artes y carreras técnicas.

Al igual que en el caso universitario, fue en 1994 cuando se estableció un día específico para el desfile de los institutos superiores y posteriormente se estableció también un día específico para el desfile de la escuela de Bellas Artes "Diego Quispe Ttito".

- **El Desfile folclórico de la tercera edad:** actualmente la mayoría de grupos de la tercera edad están aglutinados en torno a ESSALUD. EN 1995 se estableció una fecha para el desfile de grupos de la tercera edad, lo que se ha llevado a cabo en años alternos.

- **Noche de fuegos artificiales:** la costumbre de detonar fuegos artificiales durante las fiestas del Cusco o en fechas especiales, es algo que siempre ha gustado y emocionado de particular forma a la población cusqueña.

En 1992, la inauguración del monumento a Pachacutec fue uno de los actos más representativos y emocionantes para la población y contó por supuesto con una cantidad considerable de luces artificiales en el cielo.

Así, año a año, diferentes gobiernos han establecido varios festivales o espacios en los que las luces, música y fuegos artificiales han sido los protagonistas, con apoyo de grandes empresas presentes en el Cusco en coordinación con la Municipalidad.

- **Otros eventos:** durante las fiestas del Cusco, se realizan muchos otros eventos cuya principal temática es la historia, etnografía, geografía y economía del Cusco, así como propuestas para resolver los problemas regionales.

Estos eventos concentran conferencias, talleres, presentaciones de libros, exposiciones de pintura, de arte, de fotografía, artesanía, etc.

Antiguamente también se realizaba una romería a la tumba de Humberto Vidal Unda, propulsor de las fiestas del Cusco entre 1944 y 1965.

Por otro lado, son varias las empresas y agrupaciones que organizan y auspician espectáculos para la población algunos a precios realmente populares o incluso gratuitos.

También, desde 1970 se organiza la Feria Regional Agropecuaria, Industrial y Artesanal de Huancaro, donde además de exponer productos agrícolas, pecuarios, artesanales e industriales se ofrecen espacios recreativos para todas las edades y se vende comida y bebida lo que la convierte en un espacio propicio para la familia.

Cabe mencionar que el 24 de junio también se celebra el día del campesino, fecha que se vuelve secundaria mientras se celebra el día del Cusco. Lo lamentable no es que no se celebre, sino que exista una notable contradicción entre el discurso y la realidad en la que muchas delegaciones de comunidades campesinas ocupan los últimos lugares en el desfile y las personas que tienen este mismo origen son discriminadas por la sociedad cusqueña en general, a pesar de que el idioma, la ropa y otros símbolos que se exaltan en estas fiestas provienen justamente de esas mismas comunidades.

h) Warachikuy: esta recreación de la ceremonia incaica simboliza las pruebas de habilidades y fuerza que los púberes debían pasar para convertirse en adultos y ser considerados como tales, lo cual era un rito indispensable entre los varones que pertenecían a clases altas en el imperio incaico.

La primera recreación se llevó a cabo en setiembre de 1980 con la participación de los jóvenes del Colegio Nacional de Ciencias y a partir de ese año, se realizó en años alternos hasta 1998 cuando cobró aún más esplendor.

i) Todos los Santos: De acuerdo con la tradición, entre el 1 de noviembre al medio día y el 2 de noviembre a la misma hora, las almas de los muertos vuelven del más allá para visitar a sus parientes y amigos, por ello sus familiares les preparan una ofrenda o regalo que consta de todo aquello que le gustó en vida a esa persona: comida, bebida, regalos, música, danza y por supuesto la compañía de todos aquellos a quienes amó y aún lo recuerdan.

Esta tradición demuestra que en el Cusco, la muerte es concebida como una continuidad de la vida o como un paso que se da al más allá. Antiguamente se decía que el clima de ese día tenía un significado especial relacionado con el estado de ánimo de las almas: si a medio día llueve, los muertos están tristes porque no se acordaron de ellos durante el año; si a medio día solea, quiere decir que están alegres porque su recuerdo se mantiene vivo en las mentes de su familia y amigos.

Al día siguiente, 2 de noviembre, fiesta de los difuntos, los cementerios se poblarán de vida como en ningún otro día y aumentará tanto el precio como la variedad de flores que se ofrecen a las afueras del cementerio, en donde muchas personas van a visitar, conversar y orar por sus muertos e incluso por aquellos de los que nadie se acuerda.

Ese día también se ha hecho costumbre degustar el lechón al horno acompañado de tamales, que pueden adquirirse en numerosos puestos de venta repartidos por toda la ciudad. Al mismo tiempo, las wawas (panes en forma de bebés) y los panes caballos (panes en forma de caballos) son regalos muy esperados no sólo

por niños y niñas, sino también por muchas personas que han crecido recibiendo este regalo en esta fecha.

- j) **Navidad:** la navidad en Cusco tiene, al igual que en todo el Perú, influencias extranjeras, por lo que el armado del nacimiento, de árboles navideños, de luces y la entrega de regalos se han convertido en parte de nuestra tradición navideña. Sin embargo existe una costumbre que no se repite en ningún otro lugar del mundo. El Santurantikuy (en español “cómprame un santo”) es la feria navideña cusqueña que tiene lugar en la Plaza de Armas de la ciudad y congrega a miles de visitantes peruanos, extranjeros y locales.

El día 24 de diciembre, desde mediados del siglo XVII, los españoles en su afán de catequizar a los antiguos cusqueños les hablaban del niño Emmanuel que nació en Belén y al mismo se instauró este evento que tiene carácter de feria popular donde vendedores de todas partes del Perú e inclusive de países vecinos ofrecen todo tipo de artículos: piezas para el nacimiento, plantas, hierbas y arbustos para la decoración del nacimiento, piezas de la imaginería cusqueña (como los niños Manuelitos, niños de la espina, ángeles, arcángeles, etc.) que no se pueden encontrar en ningún otro lugar del mundo, ropa y accesorios para el niño Jesús, juguetes artesanales y modernos, panetones, luces y por supuesto, una gran variedad de regalos de toda calidad y precio.

Para esta feria, los comerciantes empiezan a armar sus puestos desde muy temprano y se retiran poco a poco a partir de las 9 de la noche. Ni siquiera las lluvias que son de esperar en esta época del año, pueden detener el paseo por el Santurantikuy. Por la noche se celebra la Misa del Gallo, a donde muchas familias llevan a sus imágenes del niño Jesús a ser bendecidos, respetando una tradición que se tiene desde la época de nuestros abuelos.

Antiguamente en esta época se celebraba el Cápac Raymi, una ceremonia vinculada con el solsticio de verano y que, en su época, fue tanto o más importante que el Inti Raymi, propio del solsticio de invierno. Actualmente, la navidad ha opacado esta antigua celebración.

2.1.9. Indicadores Económicos relevantes para la investigación

Cabe aclarar que algunos de los datos presentados a continuación pertenecen a la provincia del Cusco, más no a la ciudad, debido que ciertos indicadores no se presentan a nivel distrital para poder compilarlos sólo a nivel ciudad (Santiago, Wanchaq, San Jerónimo, San Sebastián, Cusco).

La jurisdicción será señalada oportunamente en los textos presentados a continuación. Debe tomarse en cuenta además, que los distritos excluidos de la jurisdicción provincial para considerar Cusco como ciudad, (Saylla, Poroy, Ccorca) representan apenas el 2,65% de la población total.

a) Población Económicamente Activa (PEA)

El Censo del 2007, revela que la provincia del Cusco tiene la mayor cantidad de personas en edad de desempeñar una actividad económica frente a otras provincias del departamento. Al respecto, la provincia del Cusco tiene un 74,1%, Urubamba un 70,0%, La Convención un 67,4%, Canchis un 67,1% y Anta un 66,9% de sus respectivas poblaciones en edad de desarrollar actividades económicas. En contraste las provincias con menor porcentaje de población en edad de trabajar son: Paucartambo (59,5%), Chumbivilcas (60,5%), Acomayo (62,1%) y Canas (62,8%).

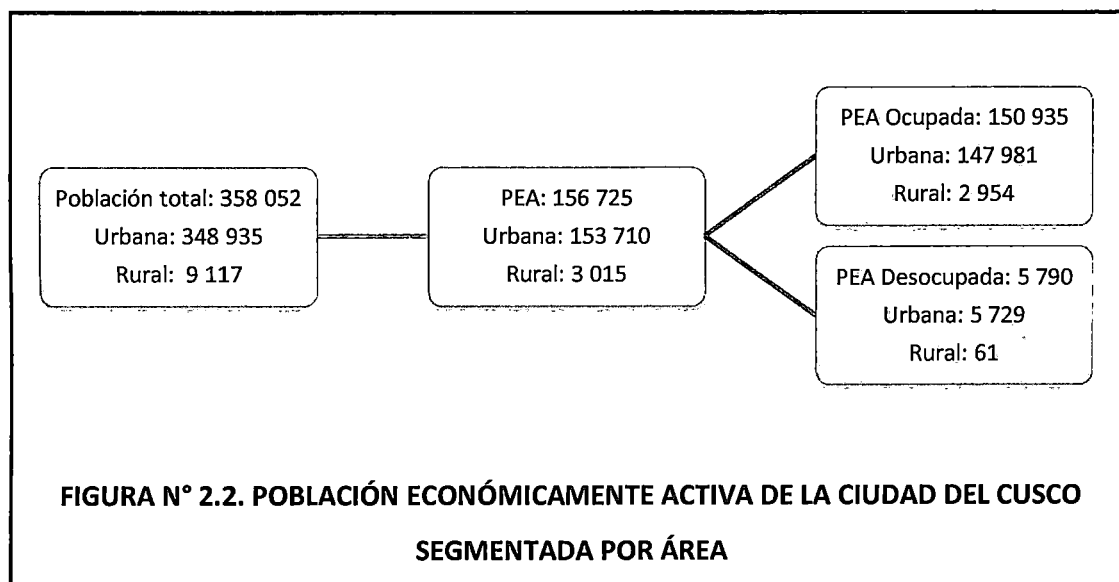
De acuerdo con el Censo Nacional del Población y Vivienda 2007 del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la población económicamente activa de la ciudad del Cusco es de 156 725 habitantes. De este grupo, el 98,1% pertenece al área urbana y el 1,9% pertenece al área rural, distribuidos del modo como se expone en la tabla a continuación.

TABLA N°2.2. POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE LA CIUDAD DEL CUSCO, SEGÚN TIPO DE ÁREA Y DISTRITO

DISTRITO DE LA CIUDAD	PEA URBANA	PEA RURAL	PEA TOTAL
CUSCO	46 678	941	47 619
SAN JERÓNIMO	12 361	632	12 993
SAN SEBASTIÁN	30 984	741	31 725
SANTIAGO	36 345	701	37 046
WANCHAQ	27 342	0	27 342
TOTAL	153 710	3 015	156 725

* Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI

Actualmente se encuentra trabajando el 96,3 % (PEA Ocupada) y se encuentra desempleada el 3,7% (PEA Desocupada) que representa solamente a 5 790 personas.



En cuanto a las actividades económicas que se desarrollan en la ciudad del Cusco, puede observarse que la actividad predominante en la ciudad es el comercio menor en el que trabaja el 20,8% de la PEA, seguido por los servicios de transporte, almacenamiento y comunicaciones a los que se dedica el 11,4% de la PEA.

En suma al sector de las actividades económicas terciarias, se dedica el 80,3% de la PEA lo cual indica que es la actividad predominante de la ciudad. Mientras que

solamente el 16,1% se dedica a actividades de tipo secundario y el 3,6% a actividades de tipo primario.

TABLA N° 2.3. ACTIVIDADES ECONÓMICAS QUE DESARROLLA LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE LA CIUDAD DEL CUSCO

TIPO DE ACTIVIDAD	ACTIVIDAD ECONÓMICA	PEA	(%)
A. Terciaria	Comercio por menor	31 328	20,8 %
A. Terciaria	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	17 266	11,4 %
A. Terciaria	Enseñanza	13 188	8,7 %
A. Terciaria	Hoteles y restaurantes	12 951	8,6 %
A. Secundaria	Industrias manufactureras	12 814	8,5 %
A. Terciaria	Actividades inmobiliarias, empresariales y alquileres	11 370	7,5 %
A. Secundaria	Construcción	11 062	7,3 %
A. Terciaria	Administración pública y defensa; seguridad social	7 053	4,7 %
A. Terciaria	Otras actividades, servicios comunitarios, sociales y personales	6 359	4,2 %
A. Terciaria	Actividad económica no especificada	5 609	3,7 %
A. Primaria	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	5 003	3,3 %
A. Terciaria	Servicios sociales y de salud	5 035	3,3 %
A. Terciaria	Hogares privados y servicios domésticos	4 948	3,3 %
A. Terciaria	Venta, mantenimiento y reparación de vehículos, automóviles y motocicletas	3 212	2,1 %
A. Terciaria	Comercio por mayor	1 809	1,2 %
A. Terciaria	Intermediación financiera	1 215	0,8 %
A. Secundaria	Suministro electricidad, gas y agua	415	0,3 %
A. Primaria	Explotación de minas y canteras	288	0,2 %
A. Primaria	Pesca	6	0,0 %
A. Terciaria	Organizaciones y órganos extraterritoriales	4	0,0 %
	TOTAL	150 935	100,0 %

* Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI

De acuerdo con cifras del INEI, son las actividades relacionadas con el turismo las que han captado más PEA desde 1993 (en que se realizó un censo al respecto), asimismo se han incrementado las cantidades de personas que se dedican a actividades de construcción, comercio, transporte y manufactura. Mientras que la cantidad de personas dedicadas a la actividad relacionada a la electricidad, gas y

agua, a la actividad agropecuaria y de explotación de minas y canteras descendió considerablemente.⁶⁸

La incorporación de la mujer en la actividad económica como parte de la Población Económicamente Activa es uno de los indicadores más importantes que se están desarrollando en los últimos años. En cuanto a la provincia del Cusco, INEI señala que las mayores tasas de actividad económica de las mujeres, se observan en la provincia de Cusco con 49,3%, seguida de Espinar con 46,5% y Canchis con 40,9%. En cambio, en las provincias de Paruro, Anta, Canas y Acomayo se observan las menores tasas de actividad económica de las mujeres, con tasas menores al 30%.

Al analizar la tasa de crecimiento de la PEA femenina, se observa que esta creció por encima de la tasa de crecimiento de la PEA masculina en casi todas las provincias del departamento, excepto en La Convención que disminuyó; presentándose la tasa más elevada en la provincia de Urubamba con 5,6%, seguido por Cusco con 5,2% y Chumbivilcas con 3,6%. Por otro lado la PEA masculina de las provincias de: Cusco, Espinar y Urubamba son las que más aumentaron en 3,1%, 2,5% y 1,9%, respectivamente.

Así, es posible colegir que en la provincia del Cusco, las mujeres están cada vez más comprometidas tanto con el desarrollo económico de sus familias como de la provincia y son cada vez más emprendedoras a causa de la necesidad que aqueja sus familias que en muchos casos son mantenidas al 100% por ellas.

En cuanto a los grupos de edad que tienen mayor participación en la economía del departamento, las tasas de actividad por grupos de edad según provincias reflejan situaciones diferenciadas. La provincia de Paucartambo lidera la lista seguida por las provincias de Cusco, La Convención, Espinar y Quispicanchi, con

⁶⁸ VEGA, Ruffo Arturo. *Base económica de la ciudad del Cusco. Información para la toma de decisiones*. Parlante: Revista del Cusco N° 105. (online) Disponible en <http://www.revistaparlante.pe/?q=node/25>. Consultado en julio del 2012.

porcentajes de 48,8%, 47,0%, 46,7, 44,1% y el 41,7%, de participación de la población joven (14 y 29 años). En cuanto a la población adulta entre 30 y 39 años, la mayor participación está en las provincias de Cusco, Espinar, Canchis y La Convención, con porcentajes de 76,6%, 72,2%, 69,2% y 68,1% respectivamente.

La tasa de actividad más alta del grupo de edad de 40 a 49 años se da en las provincias de Cusco (77,5%), Espinar (73,6%), Canchis (72,2%), La Convención (68,7%) y Paucartambo (68,0%).

En cuanto a las categorías de ocupación en las que se desempeña la población económicamente activa de la ciudad del Cusco, puede observarse en la tabla a continuación que un 40% de la PEA de la ciudad trabaja como empleado y el mismo porcentaje se desempeña como trabajador independiente o por su propia cuenta. La alta tasa de personas que laboran de forma independiente, demuestra que en Cusco hay gran cantidad de personas emprendedoras que generan por si mismas puestos de trabajo para ganar su sustento.

En porcentajes menores trabajan con obreros, amas(os) de casa, empleadores y trabajadores del hogar.

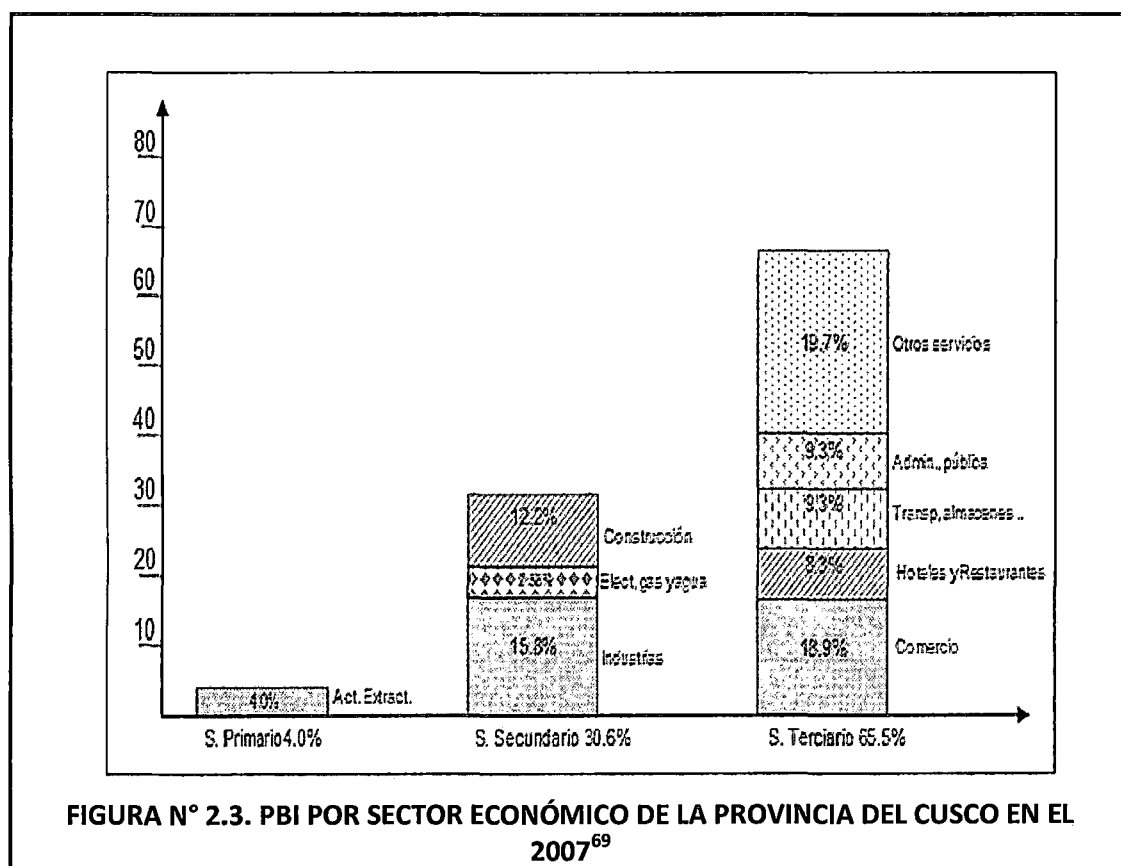
TABLA N° 2.4. CATEGORÍA DE OCUPACIÓN EN QUE SE DESEMPEÑA LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE LA CIUDAD DEL CUSCO

CATEGORÍA DE OCUPACIÓN	CASOS	(%)
EMPLEADO	61066	40,5 %
OBRAERO	13722	9,1 %
TRABAJADOR INDEPENDIENTE O POR CUENTA PROPIA	60780	40,3 %
EMPLEADOR O PATRONO	4113	2,7 %
TRABAJADOR FAMILIAR NO REMUNERADO	6306	4,2 %
TRABAJADOR(A) DEL HOGAR	4948	3,3 %
TOTAL	150935	100,0 %

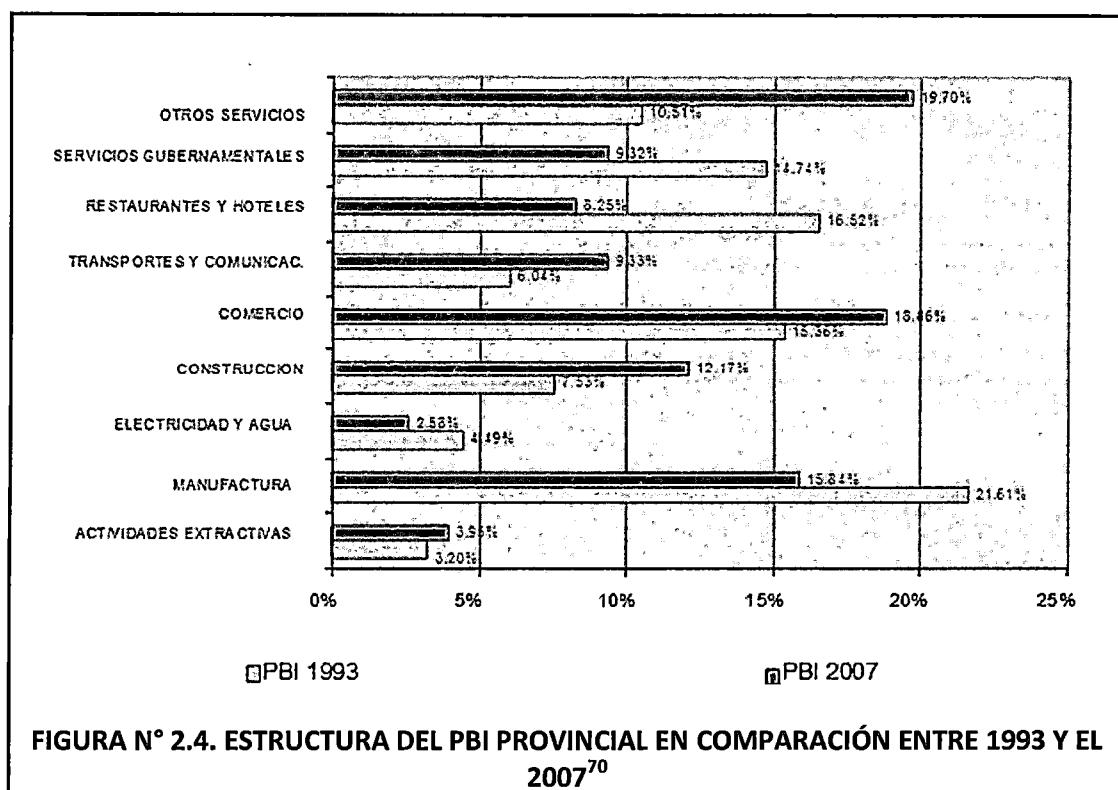
** Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI*

b) Producto Bruto Interno (PBI)

En cuanto al PBI provincial, ya que no se realiza la medición de este indicador a nivel distrital, puede observarse que el sector terciario ha aportado el 65,5% del PBI de la provincia, constituyéndose así como la base económica dominante de la ciudad. Mientras tanto, el sector secundario aporta el 30,6% y el sector primario el 4,0% del PBI provincial.



⁶⁹ GUAMÁN POMA DE AYALA. Aporte al Plan de Acondicionamiento Territorial. Citado por: VEGA, Ruffo Arturo. *Base económica de la ciudad del Cusco. Información para la toma de decisiones*. Parlante: Revista del Cusco N° 105. (online) Disponible en <http://www.revistaparlante.pe/?q=node/25>. Consultado en julio del 2012.



Asimismo, puede observarse que entre los años 1993 y 2007, la participación de las diversas actividades en el PBI provincial ha cambiado sustancialmente. Las actividades que presentan mayores cambios durante estos años son: los restaurantes y hoteles que representan un 8,27% menos del PBI que en 1993 y la manufactura que en el 2007 pasó a representar un 5,77% más del PBI que en 1993.

Así queda demostrado que la vocación productiva de la provincia del Cusco se sustenta, en gran medida, en las actividades vinculadas al sector terciario y secundario.

⁷⁰ Ibid.

c) Índice de Desarrollo Humano

El índice de desarrollo humano (IDH) es un indicador del desarrollo humano creado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en base a un indicador social estadístico compuesto por tres parámetros:

- La salud medida a través de la esperanza de vida al nacer.
- La educación medida a través de tasa de alfabetización de adultos y la tasa bruta combinada de matriculación en educación primaria, secundaria y superior, así como los años de duración de la educación obligatoria.
- La economía medida por el PIB per cápita y la Paridad del Poder Adquisitivo (PPA) en dólares internacionales.

TABLA N° 2.5. ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO EN LA CIUDAD DEL CUSCO POR DISTRITOS

DISTRITO		CUSCO PROVINCIA	CUSCO	SAN JERÓNIMO	SAN SEBASTIÁN	SANTIAGO	WANCHAQ
Índice de Desarrollo Humano	IDH	0,6510	0,6535	0,6481	0,6505	0,6382	0,6769
	Ranking	13	99	124	111	184	36
Esperanza de Vida al Nacer	Años	74,12	74,15	74,01	74,08	74,01	74,48
	Ranking	34	298	313	302	314	259
Alfabetismo	%	96,14	96,57	95,26	96,12	95,04	98,88
	Ranking	23	206	326	242	343	27
Escolaridad	%	90,87	91,23	91,09	90,46	89,92	92,66
	Ranking	8	201	216	294	368	73
Logro Educativo	%	94,39	94,79	93,87	94,23	93,33	96,81
	Ranking	9	109	194	163	227	16
Ingreso Familiar Per Cápita	N.S.	428,0	434,2	425,1	429,7	374,6	526,2
	Ranking	9	88	94	91	158	35

* PNUD/Unidad del Informe sobre Desarrollo Humano , Perú

En la ciudad del Cusco, el distrito que tiene la mayor Esperanza de Vida al Nacer (EVN) es el distrito de Wanchaq con 74,48 años. Las EVN más bajas son las de los distritos de Santiago y San Jerónimo con 74,01 años. Estas cifras son menores a la

EVN del distrito de Iñapari que es N° 1 en el ranking nacional con una cifra de 76,81 años y como puede observarse los distritos del Cusco están entre las posiciones 259 y 314 a nivel distrital.

En cuanto al Alfabetismo en los distritos del Cusco, es posible ver que el índice más alto lo presenta Wanchaq que tiene nula población rural y un espacio físico completamente urbanizado. Puede colegirse que la alfabetización de este distrito no alcanza el 100% porque existen adultos mayores que no tuvieron la oportunidad de recibir educación de ningún tipo. Mientras tanto el distrito de Santiago tiene la tasa de alfabetismo más baja de la ciudad con 95,04% ya que además de tener numerosa población rural, está conformado tanto por áreas urbanizadas como por asociaciones pro vivienda y asentamientos humanos en los cuales existe marcada pobreza.

En cuanto a la escolaridad en los distritos del Cusco, el índice más alto lo tiene nuevamente el distrito de Wanchaq y el más bajo el distrito de Santiago, lo cual también se refleja en cuanto al Logro Educativo y el Ingreso Familiar Per Cápita.

Todas estas medias que conforman el Índice de Desarrollo muestran finalmente que el distrito con mayor índice de desarrollo humano es el distrito de Wanchaq, en el cual debe mencionarse no existe población rural y es seguido por el distrito de Cusco.

d) Acceso de la población a servicios básicos

El Instituto Nacional de estadística e Informática del Perú proporciona datos acerca del acceso a servicios básicos tales como el agua y la energía eléctrica principalmente, que constituyen indicadores objetivos de los niveles de vida de las familias. El limitado acceso es el testimonio de las desventajas o marginación que existe entre la población.

TABLA N° 2.6. TIPO DE ABASTECIMIENTO DE AGUA EN LA CIUDAD DEL CUSCO SEGÚN TIPO DE ÁREA Y DISTRITOS

CREACIÓN, PROMOCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LA MARCA CUSCO

TIPO DE ABASTECIMIENTO DE AGUA EN LA VIVIENDA	CUSCO	SAN JERÓNIMO	SAN SEBASTIÁN	SANTIAGO	WANCHAQ
RED PÚBLICA DENTRO DE LA VIVIENDA (AGUA POTABLE)	71614	19810	42706	49654	47752
RED PÚBLICA FUERA DE LA VIVIENDA	20957	5943	21011	20536	7230
PILÓN DE USO PÚBLICO	2017	1560	3007	2056	253
CAMIÓN-CISTERNA U OTRO SIMILAR	84	54	287	55	47
POZO	507	471	425	370	108
RÍO, ACEQUIA, MANANTIAL O SIMILAR	5179	1648	2085	7330	238
VECINO	913	608	1404	1200	108
OTRO	361	368	642	601	42
TOTAL	101632	30462	71567	81802	55778

* Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI

TABLA N° 2.7. PORCENTAJE DE POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO SEGÚN TIPO DE ABASTECIMIENTO DE AGUA EN LA VIVIENDA Y DISTRITOS (CON REFERENCIA A LA POBLACIÓN TOTAL DE LA CIUDAD)

TIPO DE ABASTECIMIENTO DE AGUA EN LA VIVIENDA	CUSCO	SAN JERÓNIMO	SAN SEBASTIÁN	SANTIAGO	WANCHAQ
POBLACIÓN TOTAL DEL DISTRITO	108798	31687	74712	83721	59134
RED PÚBLICA DENTRO DE LA VIVIENDA (AGUA POTABLE)	65,8	62,5	57,2	59,3	80,8
RED PÚBLICA FUERA DE LA VIVIENDA	19,3	18,8	28,1	24,5	12,2
PILÓN DE USO PÚBLICO	1,9	4,9	4,0	2,5	0,4
CAMIÓN-CISTERNA U OTRO SIMILAR	0,1	0,2	0,4	0,1	0,1
POZO	0,5	1,5	0,6	0,4	0,2
RÍO, ACEQUIA, MANANTIAL O SIMILAR	4,8	5,2	2,8	8,8	0,4
VECINO	0,8	1,9	1,9	1,4	0,2
OTRO	0,3	1,2	0,9	0,7	0,1
N.A.	6,6	3,9	4,2	2,3	5,7
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

* Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI

TABLA N° 2.8. ACCESO A OTROS SERVICIOS POR DISTRITOS DE LA CIUDAD DEL CUSCO

ACCESO A OTROS SERVICIOS	CUSCO	SAN JERÓNIMO	SAN SEBASTIAN	SANTIAGO	WANCHAQ
HOGARES SIN NINGÚN TIPO SE SERVICIO	6936	2562	5569	7536	3034
SÓLO TIENEN TELÉFONO FIJO	1993	472	1342	1408	2700
SÓLO TIENEN TELÉFONO CELULAR	10908	3152	7598	9156	3101
SÓLO TIENEN CONEXIÓN A INTERNET	27	10	19	17	20
SÓLO TIENEN CONEXIÓN A TV POR CABLE	100	9	41	58	408
TIENEN TELÉFONO FIJO Y TELÉFONO CELULAR	3170	929	2400	1938	1374
TIENEN TELÉFONO FIJO Y CONEXIÓN A INTERNET	80	21	39	41	264
TIENEN TELÉFONO FIJO Y CONEXIÓN A TV POR CABLE	351	38	117	119	1247
TIENEN TELÉFONO CELULAR Y CONEXIÓN A INTERNET	91	14	69	42	44
TIENEN TELÉFONO CELULAR Y CONEXIÓN A TV POR CABLE	960	156	381	480	746
TIENEN CONEXIÓN A INTERNET Y CONEXIÓN A TV POR CABLE	3	2	1	0	44
TIENEN TELÉFONO FIJO, TELÉFONO CELULAR Y CONEXIONES A INTERNET	542	177	350	299	230
TIENEN TELÉFONO FIJO, TELÉFONO CELULAR Y CONEXIONES A TV POR CABLE	1604	294	604	577	1098
TIENEN TELÉFONO FIJO, CONEXIÓN A INTERNET Y CONEXIÓN A TV POR CABLE	68	11	22	19	554
TIENEN TELÉF. CELULAR, CONEXIÓN A INTERNET Y CONEXIÓN A TV POR CABLE	102	18	20	43	78
TIENEN TELÉFONO FIJO, TELÉFONO CELULAR, CONEXIÓN A INTERNET Y CONEXIÓN TV POR CABLE	1176	263	356	412	643
TOTAL	28111	8128	18928	22145	15585

* Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI

Como puede observarse en las Tablas N° 2.7 y 2.8, el distrito que tiene mayor acceso a agua potable es el distrito de Wanchaq, seguido por el distrito de Cusco. Por otro lado el distrito con menor acceso a agua potable es el distrito de San Sebastián, que también tiene los más altos porcentajes de abastecimiento a

través de redes públicas que se encuentran fuera de la vivienda, pilón de uso público y pozo.

La cantidad de personas que no gozan de agua potable en la ciudad equivale a más del 30% de la población total de la ciudad, lo cual demuestra que aún existe una marcada marginación hacia zonas principalmente rurales o alejadas del centro de la ciudad.

El grupo que tiene mayor acceso a servicios, entre los que se encuentran el teléfono fijo, celular, conexión a internet y conexión de TV por cable, viven en el distrito del Cusco, seguido por el distrito de Wanchaq. En contraste es el distrito de Santiago el que tiene el menor grupo que goza de todos esos servicios y el que al mismo tiempo tiene la mayor cantidad de personas que no gozan de ningún servicio.

2.1.10. Indicadores Sociodemográficos relevantes para la investigación

a) Edad y sexo de la población de la ciudad del Cusco

La población de la ciudad del Cusco como puede observarse en la tabla a continuación, es predominantemente joven. La población más numerosa es la de 11 a 20 años (21,2%), seguida por la de 21 a 30 años (19,8%) y la de 0 a 10 años (19,7%). Además, la población femenina representa un 51,8% y la población masculina representa un 48,2% de la población de la ciudad.

Por otro lado, en referencia a los distritos podemos ver que el que más aporta a esta predominancia de la población joven es el distrito de San Jerónimo, mientras que el distrito que más aporta a la población mayor de 81 años es el distrito del Cusco.

TABLA N° 2.9. POBLACIÓN POR SEXO Y EDAD EN LA CIUDAD DEL CUSCO POR DISTRITOS

EDAD	SEXO	CUSCO (%)	SAN JERÓNIMO (%)	SAN SEBASTIÁN (%)	SANTIAGO (%)	WANCHAQ (%)	TOTAL
DE 0 A 10 AÑOS	Hombre	9,4	11,6	10,4	11,1	8,3	10,0
	Mujer	8,8	10,6	10,5	10,8	8,0	9,7
DE 11 A 20 AÑOS	Hombre	10,1	11,3	11,1	10,7	8,7	10,3
	Mujer	10,9	11,5	11,4	11,0	10,0	10,9
DE 21 A 30 AÑOS	Hombre	9,8	8,4	9,5	9,4	9,3	9,4
	Mujer	10,4	9,7	10,4	10,5	10,3	10,4
DE 31 A 40 AÑOS	Hombre	6,7	6,8	6,7	6,8	7,6	6,9
	Mujer	7,7	7,8	7,6	7,7	8,5	7,8
DE 41 A 50 AÑOS	Hombre	5,0	4,9	4,9	4,7	5,2	4,9
	Mujer	5,6	5,1	5,5	5,2	6,2	5,6
DE 51 A 60 AÑOS	Hombre	3,4	3,3	3,2	2,8	3,9	3,3
	Mujer	3,9	3,2	3,3	3,0	4,6	3,6
DE 61 A 70 AÑOS	Hombre	2,1	1,5	1,7	1,6	2,5	1,9
	Mujer	2,4	1,7	1,6	1,8	2,9	2,1
DE 71 A 80 AÑOS	Hombre	1,1	0,8	0,7	0,9	1,3	1,0
	Mujer	1,4	0,9	0,8	1,0	1,5	1,2
DE 81 AÑOS EN ADELANTE	Hombre	0,5	0,3	0,3	0,4	0,6	0,4
	Mujer	0,7	0,5	0,4	0,4	0,7	0,5
TOTAL		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

**Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI*

b) Nivel Educativo de la población de la ciudad del Cusco

La tabla N° 2.10 muestra que existe población sin nivel educativo alguno sobre todo de 60 a 79 años, mientras que la población más joven entre 15 a 34 años es la menos numerosa en este rubro. Es preocupante que existan porcentajes tan altos sobre todo en personas que por su edad ya tienen un difícil acceso a servicios educativos gratuitos, lo cual nos muestra que en muchos casos la pobreza genera que los niños no puedan asistir al colegio o que la necesidad de trabajar para ganar dinero los aleje de las aulas.

TABLA N° 2.10. NIVEL EDUCATIVO ALCANZADO POR LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO POR EDADES

	SIN NIVEL (%)	EDUCACIÓN INICIAL (%)	PRIMARIA (%)	SECUNDARIA (%)	SUPERIOR NO UNIV. INCOMPLETA (%)	SUPERIOR NO UNIV. COMPLETA (%)	SUPERIOR UNIV. INCOMPLETA (%)	SUPERIOR UNIV. COMPLETA (%)
DE 15 A 19 AÑOS	2,2	29,5	7,4	28,6	17,6	0,0	16,3	0,0
DE 20 A 24 AÑOS	2,6	18,1	5,0	14,3	30,7	15,8	22,9	5,5
DE 25 A 29 AÑOS	3,1	19,4	7,0	10,9	16,8	21,9	17,1	15,7
DE 30 A 34 AÑOS	4,1	18,5	8,2	9,8	10,8	18,5	8,8	16,5
DE 35 A 39 AÑOS	4,8	14,5	9,3	8,8	8,0	13,4	7,8	14,5
DE 40 A 44 AÑOS	5,4	0,0	10,1	7,4	5,5	9,4	7,4	12,0
DE 45 A 49 AÑOS	6,4	0,0	9,2	5,7	3,7	6,0	7,4	10,4
DE 50 A 54 AÑOS	7,6	0,0	8,6	4,6	2,8	4,9	5,5	8,5
DE 55 A 59 AÑOS	8,8	0,0	8,2	3,2	1,7	3,6	3,1	6,2
DE 60 A 64 AÑOS	11,7	0,0	6,9	2,3	0,9	2,6	1,6	4,5
DE 65 A 69 AÑOS	12,5	0,0	6,7	1,7	0,5	1,7	1,0	2,9
DE 70 A 74 AÑOS	10,5	0,0	5,0	1,2	0,4	0,9	0,6	1,6
DE 75 A 79 AÑOS	9,6	0,0	4,4	0,9	0,2	0,8	0,3	1,0
DE 80 A 84 AÑOS	6,3	0,0	2,3	0,5	0,2	0,4	0,1	0,5
DE 85 A 89 AÑOS	4,4	0,0	1,5	0,3	0,1	0,2	0,1	0,2
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

**Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI*

Entre la población que solamente tiene nivel educativo primario se observa que la más abundante es la de 40 a 44 años y en cuanto al nivel educativo secundario, la población entre 15 a 29 años.

De la población con un nivel superior no universitario incompleto o en curso, la población más representativa es la de 20 a 24 años. Mientras que la población de 25 a 29 años es la más representativa en cuanto al nivel no universitario completo. Puede observarse también que la población entre 70 a 89 años, ha cursado en su mayoría solamente estudios hasta primaria en el mejor de los casos pues un porcentaje mayor se presenta sin nivel educativo.

La educación universitaria incompleta o en curso es principalmente señalada por población entre 20 y 29 años, mientras que la educación universitaria completa ha sido alcanzada principalmente por personas entre 24 y 49 años de edad.

c) Religión

TABLA N° 2.11. RELIGIONES QUE PROFESA LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO

RELIGIÓN	CASOS	(%)
CATÓLICA	244182	87,0 %
CRISTIANA - EVANGÉLICA	20197	7,2 %
OTRA	9042	3,2 %
NINGUNA	7380	2,6 %
TOTAL	280801	100,0 %

**Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI*

TABLA N° 2.12. RELIGIÓN DE LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO POR EDADES

EDAD	CATÓLICA (%)	CRISTIANA – EVANGÉLICA (%)	OTRA (%)	NINGUNA (%)
DE 10 A 14 AÑOS	7,9	8,5	5,9	4,3
DE 15 A 19 AÑOS	13,6	16,5	14,9	16,4
DE 20 A 24 AÑOS	13,3	15,7	14,7	20,6
DE 25 A 29 AÑOS	11,8	12,4	12,1	16,2
DE 30 A 34 AÑOS	10,3	10,0	10,7	11,8
DE 35 A 39 AÑOS	9,2	8,1	7,9	8,3
DE 40 A 44 AÑOS	7,8	7,1	7,2	6,4
DE 45 A 49 AÑOS	6,4	5,9	6,0	4,3
DE 50 A 54 AÑOS	5,3	4,8	6,0	4,0
DE 55 A 59 AÑOS	4,0	3,5	4,7	2,7
DE 60 A 64 AÑOS	3,1	2,5	3,3	2,0
DE 65 A 69 AÑOS	2,5	1,9	2,8	1,3
DE 70 A 74 AÑOS	1,7	1,2	1,6	0,8
DE 75 A 79 AÑOS	1,4	0,9	1,3	0,5
DE 80 A 84 AÑOS	0,8	0,5	0,6	0,3
DE 85 A 89 AÑOS	0,5	0,3	0,4	0,1
DE 90 A 94 AÑOS	0,2	0,1	0,1	0,1
DE 95 A 99 AÑOS	0,1	0,1	0,1	0,0
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

**Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI*

Puede observarse que la religión predominante es la católica, seguida por la religión evangélica y cristiana, que de acuerdo con datos del Censo del INEI es predominante en los distritos de San Jerónimo y San Sebastián que solamente superando al distrito de Santiago, son los que tienen menores índices de desarrollo humano en la ciudad.

Esto es bastante lógico considerando que fue la religión católica la primera traída al país por los colonizadores españoles e impuesta a los pobladores del Cusco de ese entonces. Además, a pesar de que se están construyendo numerosos templos evangélicos y cristianos en el Cusco, los templos católicos siguen siendo más numerosos, tienen mayor antigüedad y mayor aforo.

La segunda tabla presentada muestra que la mayor parte de la población que profesa la religión cristiana y evangélica es población joven, con edades que fluctúan entre los 15 a 34 años. En cuanto a la misma religión puede verse que tiene menos adeptos entre los grupos etáreos al final de la tabla lo cual muestra que el culto es relativamente joven en la ciudad.

d) Estado civil

TABLA N° 2.13. ESTADO CIVIL DE LA POBLACIÓN DE LA POBLACIÓN DEL CUSCO POR EDADES

	CONVIVIENTE	SEPARADO(A)	CASADO(A)	VIUDO(A)	DIVORCIADO(A)	SOLTERO(A)
DE 10 A 14 AÑOS	0,5 %	0,2 %	0,1 %	0,0 %	0,0 %	18,4 %
DE 15 A 19 AÑOS	4,4 %	1,9 %	0,4 %	0,1 %	0,8 %	30,6 %
DE 20 A 24 AÑOS	15,5 %	6,1 %	1,4 %	0,2 %	2,2 %	22,5 %
DE 25 A 29 AÑOS	21,1 %	10,4 %	4,8 %	0,5 %	2,5 %	12,7 %
DE 30 A 34 AÑOS	19,8 %	12,8 %	9,8 %	1,5 %	6,0 %	5,9 %
DE 35 A 39 AÑOS	14,9 %	14,9 %	13,0 %	2,6 %	8,5 %	3,3 %
DE 40 A 44 AÑOS	9,8 %	14,3 %	14,1 %	3,7 %	12,9 %	2,0 %
DE 45 A 49 AÑOS	5,9 %	12,4 %	13,5 %	5,3 %	14,9 %	1,4 %
DE 50 A 54 AÑOS	3,5 %	9,6 %	12,2 %	7,4 %	14,9 %	1,1 %
DE 55 A 59 AÑOS	1,9 %	6,7 %	9,6 %	9,7 %	13,3 %	0,7 %
DE 60 A 64 AÑOS	1,1 %	4,4 %	7,4 %	10,2 %	8,5 %	0,5 %
DE 65 A 69 AÑOS	0,7 %	2,7 %	5,6 %	13,8 %	7,0 %	0,4 %
DE 70 A 74 AÑOS	0,4 %	1,7 %	3,5 %	10,9 %	4,2 %	0,2 %
DE 75 A 79 AÑOS	0,3 %	1,0 %	2,5 %	13,5 %	2,2 %	0,2 %
DE 80 A 84 AÑOS	0,1 %	0,5 %	1,2 %	8,5 %	1,4 %	0,1 %

CREACIÓN, PROMOCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LA MARCA CUSCO

DE 85 A 89 AÑOS	0,1 %	0,3 %	0,6 %	7,9 %	0,5 %	0,1 %
DE 90 A 94 AÑOS	0,0 %	0,1 %	0,2 %	2,5 %	0,2 %	0,0 %
DE 95 A 99 AÑOS	0,0 %	0,1 %	0,1 %	1,7 %	0,2 %	0,0 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

**Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI*

El cuadro antes presentado da cuenta de que las personas de edades entre los 20 y 39 años suelen convivir con su pareja con mayor frecuencia que personas de otras edades, mientras que los que tienen entre 35 y 54 años tienen tendencia al matrimonio. Esto podría indicar una creciente tendencia a dejar el matrimonio como un paso posterior al inicio de la convivencia.

Mientras tanto la mayor cantidad de personas separadas, puede observarse entre aquellas que tienen entre 25 a 49 años y la mayor cantidad de divorciados entre los 40 a 59 años.

Capítulo III : Trabajo de campo

3.1. ENTREVISTAS A FUNCIONARIOS

Las entrevistas se realizaron a funcionarios de las instituciones enlistadas y brevemente descritas a continuación:

a) Municipalidad Provincial del Cusco

La Municipalidad Provincial del Cusco es una entidad básica de la organización territorial y canal inmediato de participación en asuntos públicos, que gestiona con autonomía los intereses propios de la colectividad.

En cuanto a la presente investigación, hay varias unidades funcionales cuyas tareas están relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad y el fortalecimiento de los valores, entre ellas la Oficina de Relaciones Públicas y Protocolo y la Gerencia de Turismo, Educación, Cultura y Deporte.

Desde la oficina de Relaciones Públicas y Protocolo, si bien es cierto que no se da una promoción directa a la imagen de Cusco determinada por sus funciones, existen tareas indirectamente relacionadas con la promoción de la imagen de la ciudad.

Entre las funciones citadas en su Reglamento de Organización y Funciones (ROF) están:

- Difundir la realización de eventos culturales, sociales, deportivos y recreativos que desarrolla la Municipalidad
- Establecer y mantener coordinaciones al más alto nivel con organismos y con instituciones públicas y privadas, locales, nacionales y extranjeras

Por ello se concertó una cita con el director de la Oficina de Relaciones Públicas y Protocolo, licenciado Raúl Asencio Carrasco durante la gestión del Alcalde Luis Florez García.

Se da el mismo caso con la Gerencia de Turismo, Educación, Cultura y Deporte, cuyas funciones además de estar indirectamente relacionadas con la promoción de la imagen de la ciudad, están íntimamente relacionadas con el tema de la promoción en valores. Por tal motivo se concertó una entrevista con el Señor Julio Martín Cáceres, coordinador encargado del Proyecto “En Valores”, a cargo de la mencionada gerencia

durante la gestión actual, del alcalde Luis Florez. Él mismo respondió acerca de las acciones que se ejecutan para cumplir las funciones detalladas a continuación:

- Organizar y sostener el arte contemporáneo, centros culturales, bibliotecas, teatros y talleres de arte en la provincia del Cusco y sus distritos.
- Promover la protección y difusión del patrimonio cultural de la nación, dentro de su jurisdicción, la defensa y conservación de los monumentos arqueológicos, históricos y artísticos, colaborando con los organismos regionales y nacionales competentes para su identificación, registro, control, conservación y restauración.
- Participar en el diseño del proyecto educativo de su jurisdicción, en coordinación con la Dirección Regional de Educación y las Unidades de Gestión Educativas, según corresponda, contribuyendo en la política educativa regional y nacional con un enfoque y acción intersectorial.
- Impulsar una cultura cívica de respeto a los bienes comunales, de mantenimiento, limpieza y de conservación y mejora del ornato local.
- Promover la consolidación de una cultura de ciudadanía democrática y fortalecer la identidad cultural de la población cusqueña.

b) Empresa Municipal de Festejos del Cusco (EMUFEC)

La Empresa Municipal de Festejos de Cusco S.A. es un órgano descentralizado de la Municipalidad Provincial del Cusco que se encarga de planificar, programar, coordinar, dirigir, promover, ejecutar y controlar las acciones relacionadas con los diversos festejos cusqueños de acuerdo al Calendario de Festividades de la Ciudad de Cusco, en coordinación con las instituciones relacionadas a la promoción del Turismo, con lo cual tiene funciones que directamente están relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad del Cusco, a través de la organización de los siguientes eventos:

- Concurso de Nacimientos y Premiación de la Navidad Cusqueña
- Carnaval Cusqueño

- Semana Santa Cusqueña
- Corpus Christi – Festival Gastronómico del “chiri uchu”
- Escenificación del Cruz Velakuy
- Fiestas Jubilares de la Ciudad – Mayo - Julio
- Escenificación del Inti Raymi
- Fiestas Patrias
- Haywarisca – Tributo a la Madre Tierra
- Festival de la Canción Criolla – Festividad de Todos los Santos.
- Navidad Cusqueña - Santurantikuy

En el Manual de Organización y Funciones (MOF) de EMUFEC, si bien es cierto los objetivos institucionales están directamente relacionados con la promoción de la imagen del Cusco a través de sus fiestas, la Jefatura de Marketing también tiene funciones específicas relacionadas con la presente investigación. Ambos, objetivos institucionales y funciones de la Jefatura de Marketing se citan a continuación:

Objetivos institucionales relacionados:

- Difundir las festividades, costumbres e identidad cultural del Cusco.
- Promover a nivel local, nacional las manifestaciones culturales del Cusco.

Funciones de la Jefatura de Marketing relacionadas:

- Planificar, ejecutar y evaluar las actividades inherentes a la promoción, difusión y mercadeo de los productos turísticos y culturales de la empresa.
- Dirigir y supervisar la elaboración del material promocional de las actividades insertas en el calendario anual de eventos, así como de su publicación y difusión respectiva.
- Desarrollar el programa de Mejoramiento continuo y calidad total, en el servicio al cliente.

Por ello se concertó una cita con el señor Oscar Alzamora Aquis, presidente del Directorio de EMUFEC durante los periodos 2011 y 2012.

c) Dirección Regional de Cultura (DRC – CUSCO)

Esta institución es la encargada de la gestión cultural en el Cusco, de la protección de nuestra cultura, patrimonio e identidad. Esto se ejecuta a través de la investigación, el mantenimiento del patrimonio y la difusión de hallazgos, entre otras labores complementarias.

Lamentablemente esta Dirección Regional no cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) propio, sino que se rige con el ROF centralizado, a diferencia de otras direcciones, por lo que algunas de sus funciones son bastante genéricas comparadas con su verdadera aplicación en el ámbito regional. Por tal motivo no fue posible identificar a través del ROF las funciones relacionadas con la presente investigación. Sin embargo, las investigaciones en la institución dieron a conocer que la oficina más relacionada con la promoción de la imagen de la ciudad es la Gerencia de Imagen Institucional, por lo que se concertó una entrevista con la Licenciada Ana Palomino, Coordinadora de Prensa en el periodo en que se realizó la presente investigación (2012).

d) Dirección Regional De Turismo y Comercio Exterior Del Cusco (DIRCETUR)

Desde una perspectiva amplia, la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo del Cusco - DIRCETUR, tiene a su cargo la promoción del comercio exterior, la artesanía y el turismo, tres ejes de crecimiento económico, no sólo por el dinamismo de su expansión a nivel nacional e internacional, sino también porque representan una herramienta de desarrollo sostenible de la región.

A través de la DIRCETUR el estado interviene en promover y generar los marcos de actuación (de los diferentes actores públicos y privados) con respecto al desarrollo y fomento del comercio exterior, artesanía y turismo sostenible en la Región.

Los objetivos estratégicos institucionales de la DIRCETUR, que están estrechamente relacionados con la presente investigación son:

- Utilizar estrategias de marketing y diversas herramientas promocionales en estrecha coordinación con el sector privado y público.
- Generar un mayor consumo de los servicios turísticos del mercado interno y regional a través de diversas alternativas, como los fines de semana largos, promoviendo el segmento escolar, juvenil, laboral y la tercera edad.

En este entender, las funciones ejecutadas para impulsar el turismo en la región, generan acciones que se relacionan indirectamente con la promoción de la imagen de la ciudad, por lo que se concertó una entrevista con el Licenciado Hernando Galindo, responsable del Área de Información y Promoción Turística de la DIRCETUR en el periodo en el que se realizó la presente investigación (2012), que es parte de la Dirección de Turismo, cuyas funciones especificadas a través del ROF y que se relacionan con la presente investigación son las siguientes:

- Proponer y ejecutar programas y proyectos para que promuevan el desarrollo turístico y el aprovechamiento de las potencialidades regionales.
- Desarrollar programas y proyectos que promuevan el desarrollo turístico de la Región, en coordinación con los gobiernos locales.

e) Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y Turismo (PROMPERÚ)

La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y Turismo (PromPerú) es una organización del gobierno peruano que promueve el comercio internacional de empresas peruanas manteniendo un directorio de negocios, noticias y especialistas comerciales en diversas industrias.

Si bien es cierto que PromPerú tiene oficinas de alcance regional denominadas coordinaciones regionales, el ROF es de aplicación nacional por lo que las funciones de dichos entes regionales se deducen de acuerdo a la zona en que se aplican.

Las funciones institucionales referidas al tema de la presente investigación son las siguientes:

- Ejecutar las políticas sectoriales en materia de promoción de exportaciones y turismo e imagen del Perú.
- Formular, proponer, aprobar y ejecutar planes y estrategias institucionales de promoción de la exportación, el turismo y la imagen del Perú, en concordancia con las políticas comerciales y de turismo.
- Implementar y desarrollar los planes nacionales estratégicos de exportaciones y turismo, tales como el Plan Estratégico Nacional de Exportaciones - PENX y el Plan Estratégico Nacional de Turismo -PENTUR o los que los sustituyan o se creen en el futuro, en el marco de su competencia.
- Ejecutar acciones pertinentes que lleven a la formulación, implementación y administración de la Marca País y otros similares, que permitan identificar al Perú a nivel nacional e internacional, como instrumento de promoción de las exportaciones así como del turismo interno o receptivo.

A nivel nacional PromPerú tiene una Gerencia de Marketing e Imagen, que no existe a nivel regional, pero cuyas funciones están principalmente relacionadas al desarrollo de estrategias de marketing y publicidad que impulsen tanto el turismo como las exportaciones y promuevan la imagen nacional.

A nivel de las regiones, el trabajo de PromPerú está principalmente orientado a la promoción del turismo y de las exportaciones. En el área de exportaciones, en el Cusco se encuentra la Oficina Desconcentrada de la Macro Región Sur Este (Cusco, Puno, Apurímac y Madre de Dios).

En el área de turismo, en el Cusco solamente existe la oficina de IPerú, que se encarga de brindar información y asistencia al turista, además de ejecutar las campañas de promoción turística que se planifican en la Oficina central de Lima, para ser ejecutada por las oficinas macro regionales. Por ello se concertaron

entrevistas con la ingeniera Ana María Enciso, jefa de la Oficina Desconcentrada de PromPerú Macro Región Sur Este y la Licenciada Peggy Morante, supervisora de IPerú, del Área de Turismo de PromPerú durante el periodo en que se realizó la presente investigación (2012).

f) Cámara de Comercio, Industria, Servicios, Turismo y de la Producción del Cusco (CÁMARA DE COMERCIO)

La Cámara de Comercio, Industria, Servicios, Turismo y de la Producción del Cusco es una asociación civil que busca contribuir con su acción al desarrollo económico de sus asociados por ende, del departamento, la región y el país. Sus funciones no están directamente relacionadas con la promoción de la imagen de la ciudad en sí, sin embargo en la búsqueda de la dinamización de la economía regional y la promoción de las inversiones en Cusco, esta organización realiza acciones o emite opiniones sobre temas que generan imagen al Cusco.

La Cámara de Comercio se rige de acuerdo con su Estatuto, debido a que no cuenta con un ROF. De acuerdo a dicho documento rector, los fines de la Cámara de Comercio relacionados con la presente investigación, son:

- Contribuir con su acción al desarrollo económico de sus asociados por ende, del departamento, la región y el país. Los fines de la Cámara de Comercio son ajenos a toda actividad de índole político y religioso.
- Apoyar e intervenir en la organización de ferias, exposiciones, presentaciones y todo tipo de eventos que fomenten y eleven la actividad empresarial del comercio, industria, servicios, turismo y producción en su jurisdicción territorial y fuera de él.

Procurar la codificación de los usos, costumbres, definiciones y términos comerciales; expedir certificados que acrediten su práctica y vigencia y cualquier otro documento que, de acuerdo a normas y prácticas nacionales e internacionales,

sea necesario para la actividad y el desarrollo económico, así como las normas de ética y de buena práctica de los negocios.

Por tal motivo se concertó una entrevista con el gerente de la Cámara, ingeniero Orlando Andrade y con el presidente del Directorio, ingeniero Fernando Ruiz Caro Villagarcía por el periodo 2011 – 2012.

g) Cámara Regional de Turismo del Cusco (CARTUC)

La Cámara Regional de Turismo de Cusco fue fundada en 1975. Es un Órgano Consultivo y de Colaboración con las Administraciones Públicas. Esta representa, promueve y defiende los intereses generales de los empresarios del sector turismo de la región del Cusco, además presta numerosos servicios a las empresas que ejercen su actividad en nuestra región. La CARTUC es promotora de la comunicación dentro y fuera del sector y busca acelerar estos procesos por medio de la utilización de internet. Los objetivos relacionados con la presente investigación, extraídos del estatuto de la CARTUC son:

- Propiciar el desarrollo armónico y sostenible de la actividad turística, la misma que deberá estar orientada a coadyuvar al desarrollo económico y a mitigar la pobreza.
- Propiciar la revaloración del turismo como medio de comunicación social y desarrollo cultural, además de su valor como actividad económica fundamental para el Cusco y el país.

CARTUC, en su búsqueda de mejores formas de impulsar el turismo para generar mayor movimiento económico en la región ha realizado múltiples actividades que tienen por fin la promoción de la imagen del Cusco, por lo que se concertó una entrevista con el actual presidente del Directorio de la Cámara de Turismo del Cusco, el Licenciado Roger Valencia por el periodo 2011 – 2012.

h) Consejo Regional de Colegios Profesionales (COREPRO)

El COREPRO, es el Consejo Regional de Colegios Profesionales del Cusco. Es una institución autónoma de derecho público interno sin fines de lucro, representativo de todas las profesiones organizadas en Colegios Profesionales del Cusco, sin perjuicio de la autonomía que les corresponde de acuerdo a sus leyes de creación, estatutos y reglamentos.

Son atribuciones y fines del COREPRO:

- Ejercer la representación de los Decanos de los Colegios Profesionales en el ámbito del Departamento del Cusco.
- Promover la colegiación y habilitación para el ejercicio profesional.
- Pronunciarse en materias de interés departamental y nacional desde la perspectiva profesional, aportando recomendaciones a la Nación y sus instituciones sobre la gestión del Estado.
- Coordinar la labor institucional y propiciar la solución de los conflictos de representación que pudieran surgir al interior de los Colegios Profesionales.
- Promover y proteger a nivel nacional el ejercicio profesional, conforme a Ley.
- Velar por el cumplimiento de las normas éticas y deontológicas de cada profesión.
- Velar permanentemente por la calidad en la formación y desempeño profesional.
- Emitir periódicamente opinión sobre la Universidad y el cumplimiento de sus fines.

El COREPRO en Cusco está conformado por profesionales de los colegios de Abogados, Ingenieros, Arqueólogos, Arquitectos, Biólogos, Contadores, Economistas, Enfermeros, Licenciados en Administración, Licenciados en Turismo, Médicos, Médicos Veterinarios, Notarios, Obstetras, Odontólogos, Periodistas, Profesores, Psicólogos y de Trabajadores Sociales.

El COREPRO, constituye en el caso de la presente investigación la representación de la sociedad civil organizada, por lo que se concertó una cita con el Decano del Consejo Regional de Profesionales de la región del Cusco, entre el 2011 y el 2012, Dr. Eric Escalante Cárdenas.

A continuación se presentan cuadros de síntesis acerca de la información proporcionada por los entrevistados, cuyos nombres y datos de las instituciones a las que pertenecen se presentaron en el apartado anterior. La guía de entrevista completa así como las transcripciones completas de estas se presentan en el apartado de Anexos.

TABLA N° 3.1. SOBRE ESTRATEGIAS ORIENTADAS A LA PROMOCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN DE LA CIUDAD

PRECISIÓN:

El objetivo de esta primera parte de la entrevista es conocer brevemente las estrategias actualmente aplicadas para la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad del Cusco tanto a nivel regional, nacional e internacional. Dichas estrategias pueden no tener el fin específico de generar imagen y posicionarla, sin embargo influyen directa o indirectamente en esta.

Se les preguntó a los entrevistados, de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones institucional (ROF) ¿cuáles son las funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad? Esta pregunta se le hizo a personas que trabajan en instituciones cuyas funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen, ya se había identificado previamente. En aquellas en las que la información no es completa o en que los entrevistados señalan no tener competencia en el tema sobre el que se pregunta, puede tratarse tanto de desconocimiento por parte del entrevistado o en varios casos, el no cumplimiento de las funciones que están señaladas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y/o Manual de Organización y Funciones (MOF).

En cuanto a los datos consignados han sido en algunos casos resumidos o expresados de forma concisa pero respetando los datos entregados por los entrevistados, pues es importante también para la presente investigación determinar el nivel de conocimiento y dominio que los trabajadores tienen acerca de las estrategias a continuación citadas.

INSTITUCIÓN	NOMBRE ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN Y OBJETIVO	CARACTERÍSTICAS	OBSERVACIONES (Datos complementarios mencionados por el entrevistado)
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO	Conservación y preservación del Centro Histórico	Busca preservar el patrimonio material que constituye el centro histórico.	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: pobladores del Cusco • Actividades: jornadas sancionadoras a infractoras de los reglamentos establecidos por el municipio para el uso del espacio urbano, concursos y otras actividades con centro educativos para reforzamiento de la identificación de los niños con el Cusco. • Resultados: no existen datos estadísticos precisos. • Material: material para ser difundido a través 	Existe confusión acerca del tema de imagen de la ciudad en la Municipalidad Provincial, pues la confunden con la imagen de la institución y ven de forma negativa el generar "imagen" lo que es percibido por varios funcionarios como una forma de manipulación y figuración mediática forzada. Ninguna de las oficinas a las que se acudió considera que genera imagen a la ciudad a través de sus acciones.

			<p>de medios de comunicación convencionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aliados Estratégicos: Instituciones educativas, juntas vecinales e instituciones culturales. • Dificultades: falta de compromiso de la población, mala imagen de las campañas producida y reiterada por la prensa. 	
<p>EMPRESA MUNICIPAL DE FESTEJOS DEL CUSCO (EMUFEC)</p>	<p>Organización de festividades del Cusco (EMUFEC organiza todas las festividades enlistadas en el apartado 3.1. Entrevistas a funcionarios, b) Empresa Municipal de Festejos del Cusco (EMUFEC), sin embargo para lograr mayor precisión en los datos, se tomó como referencia solamente las fiestas del Cusco)</p>	<p>Lograr la satisfacción de los asistentes a las fiestas del Cusco, principalmente el poblador cusqueño que es a quien va dirigidas las fiestas, en segundo término el turista nacional que merece saber la historia de su patria y en tercer lugar el turista extranjero.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: pobladores cusqueños, visitantes nacionales y extranjeros. • Actividades: coordinaciones previas, supervisión del evento, evaluación final. • Resultados: establecimiento del mes de junio como el mes con mayor afluencia turística • Presupuesto: S/. 1 200 000 • Material: material gráfico • Aliados estratégicos: Dirección Regional de Cultura, DIRCETUR, empresas privadas, Municipalidad Provincial y Distritales, ONGs. • Personal: 5 personas que realizan las coordinaciones necesarias, eventualmente se contrata personal operativo. 	<p>El posicionamiento que se genera al Cusco a partir de su trabajo está orientado a Cusco como espacio cultural y de fiesta.</p> <p>Se percibe las festividades como un factor importante de posicionamiento a nivel mundial, y sobre todo de los países sudamericanos.</p> <p>Existe una fuerte tendencia a dirigir las actividades organizadas al poblador cusqueño antes que al visitante, a pesar de ser éste el que genera mayores ingresos.</p> <p>Se percibe el amor de los cusqueños a su ciudad como factor importante para lograr una mejora en la convivencia y para recuperar adecuadamente nuestra identidad.</p> <p>Se resalta la participación de la población como aspecto importante a tomarse en cuenta en la generación de imagen y su promoción.</p> <p>Señalan que en muchos casos, las innovaciones propuestas por esta institución han sido rechazadas por</p>

				personas que no aceptan los cambios aunque estos sean positivos.
	Plan SOL (Seguridad, Orden y Limpieza)	Lograr que las fiestas del Cusco se desarrollen con seguridad, orden y limpieza.	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: pobladores cusqueños, visitantes nacionales y extranjeros. • Actividades: coordinaciones previas, atención preventiva y correctiva. • Resultados: no existen datos estadísticos precisos. • Aliados Estratégicos: Fiscalía de Prevención del Delito, Poder Judicial, Ministerio Público, PromPerú, Dirección Regional de Cultura – Cusco, Dirección Regional de Educación y UGEL Cusco, Gerencias de la Municipalidad Provincial del Cusco, Policía Nacional del Cusco – X Dirección Territorial Cusco, 5ta Brigada de Montaña, IV Región de Institución Nacional de Defensa Civil, Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú, Brigada de Socorristas, Dirección Regional de Salud, Essalud, Cruz Roja, EPS Seda Cusco, SELIP Cusco, Movimiento Scouts del Cusco, Instituto Superior Tecnológico Privado “Antonio Lorena”, empresas privadas que fungieron como auspiciadores. • Personal: personal de todas las instituciones que trabajan el plan. 	<p>Esta estrategia responde al problema de la basura y suciedad que se origina después de cada una de las festividades que se celebran en Cusco, así como la inseguridad que se vive en las calles durante estos eventos.</p> <p>Se reconoce que aún es necesario seguir trabajando en el tema porque la estrategia no está funcionando como se espera.</p>
DIRECCIÓN REGIONAL DE CULTURA DEL CUSCO	Promoción del patrimonio material e inmaterial del Cusco	Promover y difundir el patrimonio, además de sensibilizar a la población para generar conciencia en la protección y	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: público en general, en el que se incluyen trabajadores de la institución y otras instituciones relacionadas con la misma labor. Hay especial interés por el público joven. • Actividades: producción y difusión de 	Señala que no se han hecho mediciones de audiencia respecto a los medios a través de los que llegan a la población. La única retroalimentación radica en llamadas y comentarios positivos que llegan al equipo de producción.

		<p>defensa de nuestro legado cultural, es básicamente esos puntos.</p>	<p>programa televisivo “Patrimonio”, revista temática del mismo nombre y boletín institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultados: no hay datos estadísticos de audiencia. • Presupuesto: S/. 900 000 para todas las actividades de la Gerencia. • Material: material audiovisual para el programa de televisión, material gráfico (revista “Patrimonio” que sirve como texto de consulta sobre temas específicos y boletín institucional que sirve para difundir las actividades institucionales a los trabajadores y población cusqueña). • Aliados Estratégicos: Ministerio de Educación, la Policía Nacional, la Fiscalía de Turismo, el Poder Judicial, la ADUANA y el Ministerio de Relaciones Exteriores, DIRCETUR. • Personal: 12 personas entre profesionales y técnicos. 	<p>El equipo con el que labora esta gerencia está enteramente compuesto por profesionales y técnicos expertos en el tema de comunicación gráfica, audiovisual y escrita.</p> <p>Una de las dificultades que enfrentan es que el presupuesto con el que cuentan no es efectivo pues es sometido constantemente a recortes presupuestales.</p> <p>El trabajo con otras instituciones es complejo porque existe duplicidad de funciones.</p> <p>El trabajo de la dirección en sí misma es perjudicado por el cambio constante de directores, anulando la continuidad de las acciones.</p>
<p>DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO</p>	<p>Promoción de los atractivos turísticos del Cusco a través de la promoción de festividades locales.</p>	<p>Promocionar las fiestas locales entre los pobladores del Cusco y visitantes nacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: pobladores del Cusco, visitantes nacionales • Actividades: difusión de las fiestas locales a través de material gráfico, spots para radio y televisión • Resultados: Mayor flujo de asistentes a las festividades que se realizan en la ciudad (sin datos estadísticos). • Presupuesto: S/. 5 000 al año • Material: material gráfico, spots para radio y televisión. 	<p>Se percibe las festividades como un factor importante de posicionamiento sobre todo a nivel regional, con el fin de dinamizar la economía local.</p>

			<ul style="list-style-type: none"> • Aliados Estratégicos: gobiernos locales. • Personal: el entrevistado hace las coordinaciones con el personal del gobierno local en cuestión. 	
Promoción del destino Cusco en ferias nacionales e internacionales - Promoción del destino Cusco entre los países sudamericanos	Posicionar el producto Cusco, no solamente como un producto arqueológico, histórico sino también como un producto que tiene gastronomía, que tiene arte, que tiene fotografía y tiene danza.	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: potenciales visitantes de Brasil. • Actividades: Semana del Cusco en la ciudad de Rio Branco, estado de Acre, Brasil. Muestras de fotografía, pintura, teatro, danza, moda, etc. • Resultados: No existen estadísticas de los visitantes que arribaron como resultado del evento. • Presupuesto: \$ 210 000 aprox. • Material: material gráfico, material en audio y audiovisual. • Aliados: Cámara de Comercio, Cámara Regional de Turismo (CARTUC), Asociación de Agencias de Turismo del Cusco (ATC), Ministerio de Cultura a través de su Dirección Regional, el Servicio nacional de áreas protegidas por el estado (SERNANP), Gobierno Regional a través de la misma DIRCETUR y el empresariado privado. • Personal: 100 personas que se trasladaron al lugar del evento. 	<p>Señala que también puede ofertarse el Cusco como destino místico y espiritual debido a la gran cantidad de personas que practican rituales ancestrales en los que algunos extranjeros están interesados.</p> <p>La misma estrategia está pensada para ser llevada a cabo en Argentina, Chile, Ecuador y Colombia.</p> <p>Se menciona durante la entrevista la importancia del estudio de mercado realizado previo al lanzamiento de la estrategia, mostrando así mayor planificación frente a otras estrategias presentadas en el mismo cuadro.</p> <p>Menciona que Machupicchu ya es un icono reconocido como factor diferencial y de identificación muy utilizado a nivel internacional, por lo que es necesario mostrar otros factores de identificación y posicionamiento.</p>	
Sensibilización y capacitación a prestadores de servicios sobre la buena atención	Capacitación a los prestadores de servicios sobre buenas prácticas de atención al cliente a través de la	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: prestadores de servicios de transporte, alimentación y hospedaje para visitantes. • Actividades: distribución de manuales de buenas prácticas de atención al cliente. 	<p>Los manuales elaborados tienen como objetivo mejorar el trato y calidad que se le brinda específicamente al turista de acuerdo con palabras textuales del funcionario de DIRCETUR.</p>	

	al turista	distribución de manuales.	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados: no existen datos estadísticos precisos. • Material: 5 000 manuales distribuidos 	
PROMPERÚ	Promoción de las exportaciones	Promoción de los productos regionales Fortalecer capacidades de los empresarios para alcanzar mercados internacionales Generar espacios de exposición de productos	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: productores y empresarios en los rubros de textiles, joyería, alimentos y diseñadores de moda. • Actividades: capacitación en sistemas de calidad, desarrollo de plan de marketing, desfile de modas Always in Fashion. • Resultados: 31 empresarios que han alcanzado niveles de calidad y que trabajan de la mano con PromPerú para promover la exportación de sus productos. • Material: catálogos especializados. • Aliados Estratégicos: Gobierno Regional (DIRCETUR y Sub Gerencia de Competitividad), PRODUCE y ONGs que trabajan el tema de desarrollo económico. • Personal: Variable. Se busca personal para capacitación, diseño, etc. de acuerdo con las necesidades. 	Señala que los niveles de calidad que se exigen para las exportaciones también deben ser aplicados a los productos dirigidos al mercado interno.
	Promoción del turismo con destino Cusco	Promover el turismo interno y receptivo a través de campañas BTL en base a los datos obtenidos de los estudios de mercadeo turístico.	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: potenciales visitantes regionales, nacionales y extranjeros • Actividades: actividades en calle con el público en general • Resultados: no existen datos estadísticos precisos. • Material: cartillas informativas, juegos • Aliados Estratégicos: oficinas regionales de PromPerú 	Entiéndase que la división de Turismo de PromPerú en Cusco es básicamente operativa pues toda la planificación y estrategias se desarrollan en Lima.
CÁMARA DE COMERCIO DEL				Señala que no desarrolla estrategias con este objetivo, por no ser competencia de

CUSCO				la institución. Señala que la única forma que tienen de generar imagen es brindar buenos servicios y productos a través de las empresas de sus miembros.
CÁMARA REGIONAL DE TURISMO DEL CUSCO	Promoción del destino Cusco entre los países sudamericanos	Conectar al Cusco con potenciales destinos de la región sudamericana, para generar relaciones que se traduzcan al comercio y al turismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: potenciales visitantes de Brasil. • Actividades: Semana del Cusco en la ciudad de Rio Branco, estado de Acre, Brasil. Muestras de fotografía, pintura, teatro, danza, moda, etc. • Resultados: No existen estadísticas de los visitantes que arribaron como resultado, pero al evento en si asistieron más de 15 000 personas. • Presupuesto: \$ 210 000 aprox. • Material: material gráfico, material en audio y audiovisual. • Aliados: Gobierno Regional (DIRCETUR y Gerencia de Desarrollo Económico), PromPerú y empresas privadas. • Personal: Más de 100 personas que se trasladaron al lugar del evento. 	Entre las mayores dificultades que enfrentaron esta y otras instituciones para poner en marcha esta estrategia, estuvo superar la estructura estadual que tiene Brasil, en donde cada estado dentro de la nación tiene sus propias reglas para el comercio. Asimismo, tuvieron que enfrentar el incumplimiento de pago de la cuota con la que PromPerú se había comprometido para financiar la intervención. Caracteriza al Cusco como un espacio cultural en que se reciben influencias de todas partes del mundo, en todos los campos y son reinterpretadas e incorporadas al ideario colectivo.
COLEGIO REGIONAL DE PROFESIONALES DEL CUSCO				Señala que no desarrolla estrategias con este objetivo, por no ser competencia de la institución.

* Elaboración propia en base a entrevistas realizadas a funcionarios de instituciones antes mencionadas. Transcripciones completas en el Apartado de Anexos.

TABLA N° 3.2. SOBRE ACTUAL PROMOCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN DEL CUSCO – ESTADO ACTUAL Y PROPUESTA PARA MEJORARLO

PRECISIÓN:		
<p>Este cuadro contiene el resumen de cuatro preguntas relacionadas al mismo tema: ¿qué estrategias creen que deberían aplicarse desde sus respectivas instituciones para la promoción y posicionamiento de la imagen del Cusco?, ¿cómo perciben la actual promoción y posicionamiento de la imagen del Cusco?, ¿cómo creen que podría mejorarse? ¿qué características deberían tener las estrategias a aplicarse para lograr una promoción y posicionamiento integral y efectivo?</p> <p>Como puede notarse, las 4 preguntas son complementarias por lo que no todos los entrevistados las respondieron una por una. Con la finalidad de sintetizar mejor las respuestas dadas por los personajes entrevistados, se muestran en el siguiente cuadro separadas en las categorías “Estado Actual (entiéndase de la actual promoción y posicionamiento de la imagen del Cusco)” y “Propuesta para mejorarlo (entiéndase para mejorar la actual promoción y posicionamiento de la imagen del Cusco)”</p>		
INSTITUCIÓN	ESTADO ACTUAL	PROPUESTA PARA MEJORARLO
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO	El comportamiento de la población es decepcionante a pesar del esfuerzo que se hace en sensibilizarlos para que respeten la vía pública.	Es necesario hacerse cargo de la tarea permanente de valorar o traer a la memoria las costumbres, la historia y las actividades que configuran la identidad de los cusqueños, que debe ser una búsqueda permanente de las raíces.
EMPRESA MUNICIPAL DE FESTEJOS DEL CUSCO (EMUFEC)	Existe una notoria tendencia en la ciudad, en los servicios prestados, en los espacios públicos a dar mayor importancia al turista extranjero ante el poblador local y el turista nacional. Actualmente existe una coordinación deficiente entre las instituciones que deben estar Aliados Estratégicos para realizar las fiestas del Cusco. Existen deficiencias en los temas de limpieza, orden y seguridad, no sólo durante las fiestas sino también entre las empresas turísticas, hay mucha informalidad.	Centrarse en el poblador cusqueño es una forma de fortalecer el orgullo y por lo tanto la colaboración del poblador local para mejorar el orden y la limpieza durante y después de la fiesta. Las instituciones deben coordinar, colaborar y participar activamente de las fiestas del Cusco para generar una mejor promoción y no duplicar esfuerzos. Para ordenar procesos como la venta de las entradas al Inti Raymi, es necesario incorporar el uso de la tecnología así como formalizar las empresas y servicios.
DIRECCIÓN REGIONAL DE CULTURA DEL	Se está trabajando en la sensibilización de la población para el cuidado y preservación del patrimonio a través de diferentes estrategias.	Es necesario que dichas estrategias sean también incluidas en la educación de los niños y jóvenes para que a partir de su identificación con el Cusco, protejan y preserven el legado de sus

CUSCO		antepasados para su propio disfrute. Dichas estrategias deben ser participativas y lograr llamar la atención de los niños para que lo vean como algo aplicable.
DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO	<p>Las estrategias y vitrinas de exposición que se usan para promocionar al Cusco son siempre las mismas, se usan siempre los medios de comunicación tradicionales. Además la promoción de ciudad depende siempre de las instancias nacionales lo que muchas veces limita la innovación.</p> <p>El Cusco siempre es promocionado como un destino cultural, histórico, arqueológico.</p> <p>Los visitantes realizan siempre el mismo circuito turístico en la ciudad y en otras provincias. Permanecen en la región apenas dos días de los cuales la mayoría transcurre fuera de la ciudad.</p> <p>La oferta no se ha constituido en base a la demanda, sino en base a suposiciones de lo que el visitante pueda necesitar.</p> <p>Es necesario tener mayor cuidado en la atención al visitante y al cliente en general, ser más formales, más honestos.</p>	<p>Es necesario innovar en las estrategias de promoción del Cusco como destino, como la salida a otros países latinoamericanos con la misma estrategia que la utilizada en Brasil. Es necesario conocer a los públicos a los que nos dirigimos para que se interesen en visitar el Cusco.</p> <p>Utilizar otras estrategias para promocionar el Cusco en Europa, además de las ya conocidas ferias internacionales.</p> <p>Es necesario mostrar el Cusco como un destino que ofrece toda clase de servicios y atractivos.</p> <p>Es necesario diversificar la oferta turística, ofrecer nuevos circuitos y proponer estrategias para ampliar la permanencia de los visitantes en la ciudad del Cusco.</p> <p>Es necesario tener un conocimiento más amplio de la demanda para generar la oferta correspondiente.</p> <p>Es necesario cambiar algunos aspectos del acceso a espacios turísticos, para evitar las aglomeraciones, maltratos al visitante, etc.</p>
PROMPERÚ	<p>El posicionamiento que el Cusco ha logrado en el mercado internacional hace fácil la promoción de la ciudad, sin embargo no siempre tiene la mejor imagen.</p> <p>Las campañas de promoción de turismo en el Cusco se manejan desde Lima.</p> <p>Las actuales estrategias para promover el Cusco desde su economía local, tienen una visión cortoplacista que no logra objetivos reales.</p>	<p>Es necesario planificar estratégicamente la imagen que se quiere proyectar del Cusco y que las acciones desarrolladas con este fin, sean de la mayor calidad.</p> <p>Es necesario proponer visiones en común entre las instituciones y que se desarrollen a través de estrategias a largo plazo con colaboración de todas las instancias implicadas.</p>
CÁMARA DE COMERCIO DEL CUSCO	<p>Actualmente la regulación de los principales atractivos turísticos es deficiente, poniendo trabas a la actividad turística.</p> <p>Cusco, como ciudad tiene un posicionamiento envidiable, lo que es complicado porque tiene también muchas limitaciones.</p>	<p>Establecer un plan eficiente de gestión de los atractivos turísticos.</p>

<p>CÁMARA REGIONAL DE TURISMO DEL CUSCO</p>	<p>Cusco es un destino con alta afluencia de visitantes, casi siempre en temporada alta.</p> <p>Existen muchas dificultades para invertir en el Cusco, existen trabas tanto a nivel administrativo como a nivel social, por lo que no somos una plaza deseable para inversionistas.</p> <p>La promoción que PromPerú lleva a cabo no responde a las necesidades reales y oferta que Cusco tiene. No está correctamente orientada.</p> <p>En la ciudad existen espacios que aún presentan mal aspecto, funcionan con deficiencias, no están correctamente señalizados, carecen de calidad en la atención al cliente y no están correctamente organizadas.</p> <p>La excesiva concentración de establecimientos públicos en el Centro Histórico lo convierte en un espacio caótico.</p> <p>La escasez de algunos servicios (por ejemplo baños públicos) y la deficiencia de otros (servicios de transporte urbano, de recolección de basura) devienen en deficiencias en el comportamiento de los cusqueños en espacios públicos. "La educación de la gente es consecuencia de la accesibilidad al servicio"⁷¹</p> <p>Actualmente la historia del Cusco o de los incas que se les explica a los visitantes es fruto de la interpretación y en muchos casos del invento de los guías de turismo.</p>	<p>Promocionar el off de temporada, mostrando Cusco como un destino de múltiples atractivos. Una actividad que ha logrado eso es el "Cusco Always in Fashion", posicionando la ciudad como un espacio de moda.</p> <p>Propiciar las inversiones, facilitando los procesos necesarios para que se hagan realidad.</p> <p>Sofisticar los servicios para elevar el nivel tanto de la oferta como de la demanda de servicios en el Cusco.</p> <p>El Perú desde PromPerú debe ser promocionado como un país multidestino, donde Cusco sea promocionado no sólo como un espacio cultural e histórico sino también con otros atractivos para que en las temporadas bajas de turismo también se genere movimiento turístico.</p> <p>Es necesario el mejoramiento de espacios públicos, fortalecimiento de capacidades de actores locales para la atención al público y fortalecimiento de la organización que son anfitriones en dichos espacios.</p> <p>Establecer un Plan de Desarrollo de la ciudad a largo plazo, con una visión que incluya todos sus aspectos, incluida la participación urbana que debe pasar por desconcentrar la actividad económica y social en el centro histórico.</p> <p>Optimización de servicios de transporte público, de recolección de basura, etc.</p> <p>Existe la necesidad de crear centros de interpretación de la historia de modo que lo que se enseñe y explique a los visitantes sea un conocimiento real y no pseudociencia.</p>
<p>COLEGIO REGIONAL DE PROFESIONALES</p>	<p>No se implementan estrategias de promoción y posicionamiento de la ciudad del Cusco; acción que debería estar encabezada por la Municipalidad Provincial del Cusco con colaboración de la Dirección Regional de Turismo, el Gobierno</p>	<p>Debe establecerse un Programa de Gestión de la Imagen Territorial del Cusco y un Plan Estratégico de la ciudad. Ambos deben estar dirigidos a identificar fortalezas y debilidades, prever consecuencias de inversión en áreas específicas y anticiparse a</p>

⁷¹ Licenciado Roger Valencia, actual Presidente de la Cámara de Turismo del Cusco en entrevista con la investigadora. Puede verse más detalles en el apartado de Anexos.

	<p>Regional, los Gobiernos Locales de la provincia del Cusco y de todo el Departamento, así como entidades privadas, como la Cámara de Comercio, la Cámara Regional de Turismo, la Cámara Cusqueña de Radiodifusión, los Colegios Profesionales y las Universidades.</p>	<p>los grandes cambios, favorecer el desarrollo, el crecimiento equilibrado del entorno y establecer metas, objetivos y lineamientos a alcanzar. Debe establecerse una agenda de productos, servicios y recursos de la ciudad del Cusco, debe segmentarse al público objetivo al que se dirigen. Establecer políticas de desarrollo turístico y de defensa del patrimonio histórico - cultural del Cusco a cargo de la Municipalidad del Cusco y del Gobierno Regional. La estrategia de promoción y posicionamiento de la imagen del Cusco debe estar ligada a la actividad turística y a la defensa del patrimonio, con una identificación plena de la imagen a proyectar.</p>
--	--	---

** Elaboración propia en base a entrevistas realizadas a funcionarios de instituciones antes mencionadas. Transcripciones completas en el Apartado de Anexos.*

TABLA N° 3.3. SOBRE ESTRATEGIAS ORIENTADAS AL FORTALECIMIENTO DE VALORES SOCIALES

PRECISIÓN:			
<p>El siguiente cuadro recopila las respuestas de los entrevistados al ser cuestionados acerca de si la institución en la que laboran implementa estrategias orientadas a fortalecer valores sociales o personales en la población de la ciudad del Cusco.</p>			
INSTITUCIÓN	ESTRATEGIAS	CARACTERÍSTICAS	OBSERVACIONES
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO	<p>Proyecto “Mejoramiento de la Prestación de Servicios de la División Funcional de Educación, Cultura y Recreación de la Municipalidad Provincial del Cusco” denominado “En Valores” – Sub Eje Educación que tiene por objetivo específico promover una educación que rescate nuestros valores culturales y naturales, con adecuada implementación de estructura curricular e infraestructura educativa y deportiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo: promover una educación que rescate nuestros valores culturales y naturales, con adecuada implementación de estructura curricular e infraestructura educativa y deportiva. • Público objetivo: niños y adolescentes entre 5 y 14 años de la parte alta del centro histórico de la ciudad, de la zona noroccidente y noroeste. • Actividades: Intervenciones en temas culturales, recreativos y educativos resaltando siempre el tema de valores en todas las actividades. • Resultados: aproximadamente 10 mil niños participantes • Presupuesto: 3 millones de soles • Material: materiales preparados por los profesores. • Aliados Estratégicos: centros educativos, organizaciones sociales de base, empresas privadas que intervienen como auspiciadores. 	<p>De acuerdo con la opinión del coordinador del proyecto, este proyecto también genera imagen a la ciudad del Cusco. Señala que la mayor dificultad que enfrentan es la falta de compromiso de los padres de familia. Todos los materiales necesarios son entregados a los niños de forma gratuita.</p>
EMPRESA	Campañas de sensibilización sobre	• Público objetivo: todos los asistentes a las	Percibe que institucionalmente se practican

<p>MUNICIPAL DE FESTEJOS DEL CUSCO (EMUFEC)</p>	<p>el uso de servicios higiénicos y el empleo de tachos de basura</p>	<p>fiestas del Cusco.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividades: distribución de cartillas informativas, señalización, difusión de spots en radio y televisión. • Resultados: no existen datos estadísticos precisos • Material: material gráfico, spots para radio y televisión. 	<p>valores que no están siempre presentes en la sociedad cusqueña, tales como la puntualidad. Esta estrategia responde a un problema específico: la basura y suciedad que se origina después de cada una de las festividades que se celebra en Cusco. Reconoce que aún es necesario seguir trabajando en el tema porque la estrategia no está funcionando como se espera. Y no es efectiva al 100%.</p>
<p>DIRECCIÓN REGIONAL DE CULTURA DEL CUSCO</p>	<p>Sensibilización para protección de conjuntos arqueológicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo: Sensibilizar a la población sobre la importancia de la protección de los monumentos arqueológicos que debe partir de los propios cusqueños. Especial énfasis en escolares a quienes se distribuye directamente el material. • Público objetivo: público en general y en algunos casos, personas que habitan cerca del monumento. • Actividades: charlas informativas y distribución de cartillas con el mismo fin, difusión de spots radiales sobre el mismo tema. • Aliados Estratégicos: instituciones educativas. 	<p>Esta estrategia debe ser institucionalizada en los centros educativos de la ciudad y debe ser reforzada en el hogar, que junto a la escuela forma un binomio que tendrían grandes avances en el tema de valores.</p>
<p>DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO</p>	<p>Fortalecimiento de la cultura turística</p>	<p>Este programa tiene 3 pilares: Fortalecimiento de la identidad, que tiene que ver con formar parte del país, de la cultura, de nuestras creencias, de nuestras costumbres, sino nunca vamos a avanzar. Fortalecer el orgullo de ser peruanos para atacar la pérdida de valores. Reconocer al turismo como una alternativa</p>	<p>No hay datos sobre su aplicación pues todas las actividades son manejadas desde Lima. Menciona que el mayor maltrato que hay en la ciudad es el que existe entre cusqueños.</p>

		de desarrollo, como un generador de divisas y de empleo.	
	Promoción del turismo social	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo: Fomentar en los cusqueños amor y orgullo por su patrimonio. Promover nuevos destinos para el turismo interno. Sensibilizar a la población sobre la importancia de la protección de patrimonio. • Público objetivo: 4 grupos (estudiantes, pobladores de la ciudad y de comunidades campesinas, adultos mayores y organizaciones de madres, vaso de leche, etc.) • Actividades: visitas guiadas a los grupos antes mencionados a espacios turísticos alternativos. • Resultados: se sabe que se ha movilizadado a más de 15 000 personas. • Aliados Estratégicos: Dirección Regional de Cultura del Cusco 	<p>Señala el entrevistado que en muchos casos, algunas personas intentan manipular políticamente esta estrategia, favoreciendo a sus partidarios.</p> <p>Se hace fuerte incidencia en el tema del orgullo de ser cusqueños para fortalecer el sentido de pertenencia y para lograr una mayor protección del patrimonio por parte de los mismos pobladores.</p> <p>Sería necesaria la intervención del Ministerio de Educación a través de su Dirección regional para poder sensibilizar y enseñar mejor a los pobladores el cuidado y protección que se debe tener respecto al patrimonio.</p>
PROMPERÚ	Charlas sobre ética y formalidad en el trato al cliente.	Esta estrategia es parte de la capacitación a productores y pequeños empresarios para mejorar la oferta que brindan.	Como parte de la capacitación a empresarios y productores se les sensibiliza sobre la importancia de la formalidad y la honestidad con el cliente, pero no se considera una estrategia de fortalecimiento de valores.
	Fortalecimiento de la cultura turística	-	No hay datos sobre su aplicación pues todas las actividades son manejadas desde Lima.
CÁMARA DE COMERCIO DEL CUSCO	-	-	Indica que actualmente no hay estrategias con este fin. Señala que en años anteriores han trabajado con Ciudadanos al Día y UNICEF programas de impacto netamente social, pero no necesariamente orientado

<p>CÁMARA REGIONAL DE TURISMO DEL CUSCO</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>No ponen en funcionamiento estrategias con este fin. Al preguntársele al respecto, señaló claramente que no ve nada "malo" en el Cusco, por lo que esto no sería necesario. Además indica que las estrategias para fortalecer valores deberían ser acompañadas por la optimización del acceso a servicios públicos, cuya deficiencia es la que origina comportamientos negativos en espacios públicos.</p>
<p>COLEGIO REGIONAL DE PROFESIONALES</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>Indica que no implementan ninguna estrategia orientada al fortalecimiento de valores.</p>

** Elaboración propia en base a entrevistas realizadas a funcionarios de instituciones antes mencionadas. Transcripciones completas en el Apartado de Anexos.*

El primer objetivo de las entrevistas era lograr visualizar todas las estrategias orientadas directa o indirectamente a promocionar y posicionar una determinada imagen del Cusco como ciudad. Para ello las instituciones que por su naturaleza tienen entre sus funciones el fortalecimiento de la imagen del Cusco, han sido tomadas en cuenta en este análisis, revisando previamente los Reglamentos de Organización y Funciones institucionales (ROF) de modo que quede claro que las funciones referidas están formalmente entre sus competencias.

Una vez visualizadas las estrategias, objetivo que se logra al enlistar y caracterizar cada una de las que los mismos funcionarios entrevistados señalaron, fue agregada a cada una de ellas una serie de datos extras que a pesar de no ser características básicas, pueden aportar información acerca de las percepciones de quienes están a cargo de su implementación.

Una vez completa la etapa de identificación, expresada en la Tabla N° 3.1, la etapa de apreciación en la Tabla N° 3.2 y la identificación de las estrategias orientadas al fortalecimiento de valores en la Tabla N° 3.3, se presenta a continuación un breve análisis de los aspectos positivos y negativos de las estrategias actualmente en funcionamiento, en función al conocimiento, información y documentación de estrategias; creatividad, sostenibilidad, evaluación y monitoreo de las estrategias; planificación y manejo de los elementos de las estrategias; la participación y aceptación de la población y la coordinación con aliados estratégicos en la implementación de las estrategias analizadas:

a) Conocimiento, información y documentación de estrategias expresado en el manejo de datos estadísticos, tenencia de informes, material de archivo, etc.

- El conocimiento de los funcionarios entrevistados respecto a lo que es una estrategia y su correcta aplicación, no es óptimo en todos los casos. Fue necesario que la entrevistadora les explicara algunos conceptos referidos a las estrategias, sus elementos, su aplicación, etc. para que pudieran responder al cuestionario de la presente entrevista.

- Existe una notoria falta de claridad sobre el tema de la “imagen”. No se diferencia “imagen de la ciudad” frente a “imagen institucional”. En consecuencia, existe una percepción negativa, de parte de muchos funcionarios, con respecto a las estrategias orientadas directamente a la generación, promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad, por ser considerada una forma de manipulación de la opinión de la ciudadanía.
- En la mayoría de instituciones, existe una grave deficiencia en cuanto al manejo de material de archivo relacionado con las estrategias analizadas: informes concretos, material gráfico y audiovisual, monitoreo de cobertura de los medios, estadísticas, etc. Los documentos relacionados con las estrategias no son manejados por el personal cuyas funciones corresponden a las funciones que contempla la presente investigación.
- La información disponible sobre las estrategias citadas en las páginas web oficiales institucionales es nula, escasa o desactualizada, lo que tratándose de instituciones públicas y estrategias que buscan justamente lograr mayor presencia del Cusco en diversos espacios, resta su efectividad desaprovechando un espacio actualmente tan importante como es internet.
- Se está realizando un importante trabajo de recuperación de las tradiciones y festividades del Cusco como apoyo al trabajo de algunas instituciones, sin embargo sigue siendo necesaria la implementación de centros de investigación e interpretación científica que manejen con seriedad y una adecuada documentación la historia del Cusco, de modo que tanto la que se ofrece a la ciudadanía como a los visitantes, esté sujeta a evidencias antropológicas y arqueológicas⁷² y no a la imaginación de algunos cusqueños o guías de turismo.
- Algunos entrevistados señalaron que la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad no es parte de su competencia, a pesar de que trabajan basándose en ella para lograr sus objetivos o conseguir utilidades.

⁷² Licenciado Roger Valencia, actual Presidente de la Cámara de Turismo del Cusco en entrevista con la investigadora. Puede verse más detalles en el apartado de Anexos.

b) Creatividad en el uso de medios y de factores de posicionamiento diferentes a los usados comúnmente

- Los medios utilizados para llegar al público objetivo con fines de difusión, convocatoria, sensibilización, etc. son en su mayoría ATL (above the line). Es decir son medios publicitarios o de difusión convencionales, entre los que están comprendidos la televisión, radio, materiales gráficos, etc. Su distribución, en el caso de materiales gráficos, no es óptima considerando que, por ejemplo, se destruye o se desperdicia gran cantidad de material que no es entregado a la población y que permanece en la oficina.
- Las instituciones han tomado iniciativas en la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad, buscando otras ventanas por las que mostrarse al mundo sin depender necesariamente de la imagen de marca país ni de las ferias internacionales en que el Perú, como país, siempre participa. Además se han planteado y ejecutado estrategias que implican públicos objetivos nunca antes considerados como el target de la ciudad a través de la diversificación de los factores de posicionamiento.
- Se ha iniciado apenas la visualización, percepción y promoción de otros aspectos de la ciudad del Cusco, diferentes a la historia y la cultura, como factores diferenciales para lograr su posicionamiento. Entre estos factores pueden señalarse las fiestas tanto tradicionales como religiosas, la danza contemporánea, la fotografía, la gastronomía y la moda. De este modo se está logrando también diversificar las épocas del año en que el Cusco es un destino atractivo.
- El Cusco basó su posicionamiento durante casi medio siglo en iconos específicos, como la ciudadela de Machupicchu, lo que ha limitado la diversificación como destino turístico y como espacio dotado de diversos atractivos de los cuales los mismos ciudadanos locales puedan sentirse orgullosos. Mucha de la propaganda y publicidad originada alrededor del Cusco, utiliza Machupicchu como figura fundamental, reforzando esta tendencia.

c) Sostenibilidad, evaluación y monitoreo de las estrategias en el antes, durante y después de la ejecución de las estrategias

- No se prevén mecanismos para la sostenibilidad de las estrategias, en especial las de sensibilización que implican cambios de conducta que no se realizan a partir de una sola intervención. Tampoco se planifica una etapa de monitoreo posterior a la ejecución misma, por lo que una vez culminada la implementación, los cambios originados a raíz de la estrategia se revierten a su estado anterior.
- Ninguna institución realiza evaluaciones formales de la ejecución de la estrategia, no se recogen datos ni se elaboran cuadros estadísticos sobre indicadores que podrían servir como fuente de análisis. Algunos funcionarios tienen ciertos datos en mente, pero estos no son exactos; así como la información acerca del número de personal operativo, el material empleado, el número de ciudadanos implicados y el presupuesto: no es precisa ni está sustentada a través de documentos.

d) Planificación y manejo de los elementos de las estrategias, tales como el diagnóstico, el público objetivo, la evaluación, etc.

- La planificación estratégica aún no se maneja adecuadamente: no se realiza un diagnóstico previo de la realidad o un estudio de mercado según corresponda, no se analiza cuál es el público objetivo o la mejor forma de llegar a este, no se toman en cuenta los elementos de una estrategia, convirtiéndose en varios casos en acciones aisladas que no tienen las características de una estrategia ni la seriedad de esta. Comúnmente la planificación se elabora en gabinete, sin análisis previos de la realidad misma, lo que determina que la estrategia sea aplicada en un continuo “ensayo - error” a través del que se mejoran las implementaciones recién con el paso de los años.
- No se considera necesario ni se trabaja con un equipo especializado para la planificación de las estrategias, sino que se realiza improvisadamente respondiendo en varios casos a la necesidad institucional de invertir presupuesto y no a la necesidad de la población.

- Sólo en uno de los casos, un equipo de comunicadores intervienen tanto en el planteamiento, planificación como ejecución de las estrategias presentadas. Esto es lamentable, considerando que uno de los objetivos principales de estas estrategias es la comunicación con la población. Como resultado de la falta de especialistas en los equipos multidisciplinarios que plantean, planifican y ejecutan las estrategias analizadas por la presente investigación; no se busca la retroalimentación tras la ejecución, no se plantean adecuadamente los objetivos de comunicación, no se determina con exactitud el público objetivo ni se analiza la pertinencia de los medios para llegar a él.
 - Muchas veces, las estrategias que se ponen en marcha en el Cusco no son bien llevadas a cabo, pues carecen de una correcta coordinación entre instituciones, soporte logístico, participación de la ciudadanía, etc. demostrando ineficiencia y falta de calidad, por lo que acaban proyectando una imagen negativa de la ciudad aun involuntariamente.
 - Algunas de las estrategias se planifican desde Lima y descartan por completo el poder de decisión de los funcionarios locales, desbaratando así la supuesta descentralización de funciones que vivimos en el país. En algunos casos los funcionarios cusqueños ni siquiera manejan información sobre dichas estrategias, a pesar de que están siendo aplicadas en la ciudad del Cusco y que son parte de sus funciones.
 - El manejo del presupuesto es una dificultad para muchos de los funcionarios entrevistados, debido a que las instituciones no consideran como una prioridad la generación de imagen pues según los directivos, no aporta al desarrollo económico de la ciudad, por lo que no asignan presupuestos fijos a las oficinas que tienen la promoción de la imagen entre sus funciones.
- e) Participación de la población en las estrategias y percepción de aceptación de la población.**
- Solamente una de las instituciones, hace alusión al sentimiento de pertenencia, el amor al Cusco y el orgullo de ser cusqueño como factores importantes para lograr

mayor efectividad de las estrategias, sobre todo las de sensibilización, que no son planificadas ni ejecutadas como prioridad a pesar de la importancia que tienen en todos los casos a los que se hace referencia en las entrevistas. En varias instituciones se ejecutan como una forma de invertir el presupuesto que no ha sido asignado a otra actividad.

- La mayoría de las instituciones siguen organizando sus estrategias teniendo como principal grupo objetivo al visitante nacional y extranjero, inclusive cuando no se trata de instituciones relacionadas con el turismo. Esto en muchos casos, encarece el nivel de identificación y participación de los pobladores, reduciendo su nivel de compromiso con el normal desarrollo de dichas actividades.
- La población muestra una notable resistencia a las innovaciones en el desarrollo de algunas actividades, aunque dichas innovaciones no busquen cambiar sustancialmente una costumbre sino apenas optimizar algún factor del desarrollo de la misma. Existe por tanto, una notable resistencia a los cambios en la ciudad, que afecta la credibilidad y confianza de la población en las instituciones que buscan mejorar sus intervenciones.
- Lamentablemente son los mismos cusqueños quienes afectan negativamente la imagen de la ciudad del Cusco a través de comportamientos negativos entre ellos, hacia los visitantes o hacia su patrimonio. Hay instituciones que trabajan para minimizar este efecto negativo, sin embargo es necesario corregir los problemas de raíz: la informalidad, la falta de respeto por los conciudadanos, los atentados contra el patrimonio, etc.

f) Coordinación con aliados estratégicos como instituciones públicas y empresas

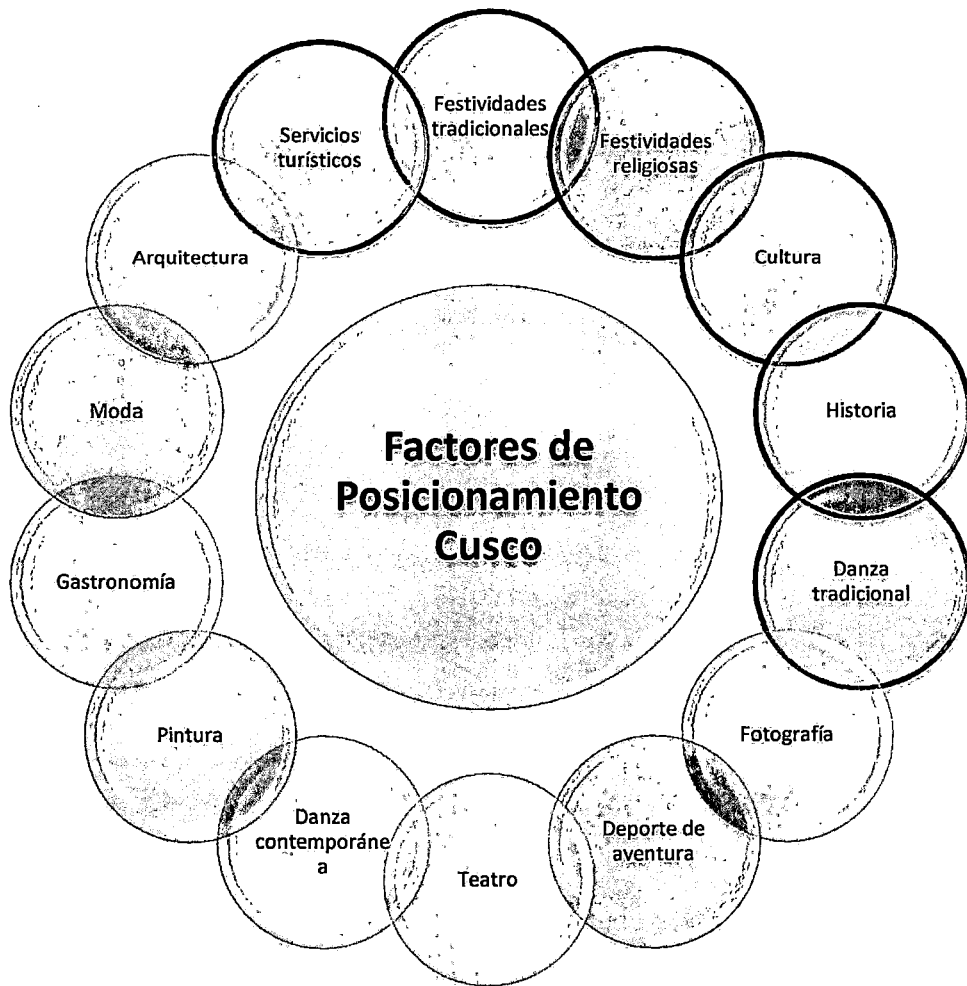
- El trabajo coordinado entre instituciones aún es una debilidad en todas las estrategias presentadas, debido a que en muchos casos se duplican funciones, no se cumplen los compromisos asumidos, no hay colaboración activa o de propia iniciativa y las coordinaciones no se realizan a tiempo.
- Ninguna institución considera que tiene como función principal la generación, promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad.

- El compromiso de la empresa privada con la gestión de la imagen de la ciudad, desde la propia visión de las instituciones públicas, es esporádico y responde a eventualidades, no a una planificación estratégica. Lamentablemente la contribución de la empresa privada suele ser económica, sin significar ello un compromiso real a largo plazo y teniendo más bien, una intención política de por medio.
- Los funcionarios perciben desidia por parte de las instituciones encargadas de aglutinar las acciones en favor de la imagen de la ciudad, para organizar un frente común que formule planes de gestión de la imagen a nivel metropolitano e inclusive regional con una visión de largo plazo y con participación de todas las instituciones nombradas en esta investigación.

Por otro lado, cada una de las estrategias analizadas origina un posicionamiento de la ciudad del Cusco basado en diferentes factores, que están señalados en la Figura N° 3.1. En ésta, están enlistados todos los factores y son destacados con una línea exterior oscura y gruesa, aquellos que han sido más utilizados durante más de medio siglo para posicionar Cusco, de acuerdo con los entrevistados. Los demás son factores que han sido tomados en cuenta en las estrategias analizadas en la presente investigación, pero no en años anteriores, sino más bien como una innovación o están apenas en proceso de investigación para ser usados más adelante.

Esto implica una interesante innovación en el posicionamiento de la ciudad del Cusco, sin embargo, además de posicionarlo para el grupo de los visitantes nacionales y extranjeros también es necesario posicionarlo para la población, por lo que es necesario preguntarse cuáles de estos factores son percibidos por los ciudadanos del Cusco y con qué importancia. Esto se hará evidente en los resultados del estudio cuantitativo que se realizó a través de la presente investigación.

FIGURA N° 3.1. FACTORES EN LOS QUE ESTÁ BASADO EL POSICIONAMIENTO ACTUAL DEL CUSCO DE ACUERDO CON LAS ESTRATEGIAS ANALIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN



**Elaboración propia con base en entrevistas*

En cuanto a las estrategias orientadas al fortalecimiento de valores sociales en la ciudad del Cusco, el objetivo era visualizarlas y analizarlas. Para ello, tomando como referencia la lista de instituciones elaborada para las primeras preguntas de esta entrevista, acerca de las instituciones que desarrollan estrategias que están orientadas a la promoción y posicionamiento; se les preguntó a los entrevistados si sus instituciones desarrollan también estrategias que tengan como objetivo fortalecer los valores sociales de la población de la ciudad. Las respuestas fueron plasmadas en la Tabla N° 3.3 en referencia a

la cual se presentan un breve análisis a continuación, de acuerdo a los criterios presentados en negrita:

a) Conocimiento, información y documentación de estrategias expresado en el manejo de datos estadísticos, tenencia de informes, material de archivo, etc.

- Los funcionarios cuestionados acerca de estas estrategias señalaron que no realizan estas acciones por no ser competencia de sus instituciones o porque no existe un presupuesto destinado para el trabajo con valores.
- Los funcionarios no tienen un manejo adecuado de información ni datos al respecto. En más de una institución fue necesario recorrer varias instancias para encontrar datos básicos sobre las estrategias o sus elementos, o simplemente saber si se había realizado o no alguna actividad con el objetivo de fortalecer valores sociales.
- Existe una grave deficiencia en cuanto al manejo de información sobre la estrategia, su marcha, las zonas de intervención y públicos objetivos, así como al material de archivo, que en muchos casos no existe.

b) Creatividad en el uso de medios y de factores de posicionamiento diferentes a los usados comúnmente.

- Las estrategias de sensibilización orientadas a la práctica de valores sociales, actualmente utilizadas por las instituciones de la ciudad, emplean siempre los medios y elementos convencionales para llegar al público: material gráfico, radio, televisión y en algunos casos charlas, juegos, etc.

c) Sostenibilidad, evaluación y monitoreo de las estrategias en el antes, durante y después de la ejecución de las estrategias

- No se prevén mecanismos para la sostenibilidad de las estrategias, más aun cuando se entiende que en el caso de fortalecimiento de valores es necesario trabajar a largo plazo para lograr resultados. Tampoco se planifica una etapa de monitoreo posterior a la ejecución misma, por lo que una vez culminada la

implementación, los cambios originados a raíz de la estrategia se revierten a su estado anterior.

- No se realizan evaluaciones serias sobre los resultados de las estrategias y cuando se cuestiona a los entrevistados sobre los resultados señalan las acciones mismas como si fueran resultados (número de personas capacitadas, número de folletos entregados, número de charlas impartidas, como ejemplos).

d) Planificación y manejo de los elementos de las estrategias, tales como el diagnóstico, el público objetivo, la evaluación, etc.

- De todas las instituciones entrevistadas, sólo una reconoce que es su función el fortalecimiento de los valores sociales. A pesar de que todas manifiestan la importancia de que la población practique los valores sociales en su día a día.
- Las estrategias que se planifican desde Lima, no toman en cuenta la diferencia de contexto entre las ciudades en las que se aplica.
- No se definen grupos objetivos específicos, sino que las estrategias son dirigidas al público en general, lo que limita su efectividad.

e) Participación de la población en las estrategias y percepción de aceptación de la población.

- Los funcionarios encargados de los proyectos señalan que el compromiso de la población es un problema que siempre enfrentan en este tipo de campañas, pero reconocen que no se hacen todos los esfuerzos suficientes por el limitado presupuesto con el que cuentan, de la priorización de los esfuerzos, de la no correcta determinación del público objetivo, entre otros factores.
- La mayoría de los funcionarios entrevistados insisten en que el principal público con el que se debe trabajar es el público juvenil e infantil, por ser el más susceptible de asimilar nuevas actitudes y formas de vivir.
- La motivación dada a la población para lograr cambios de actitud a través del fortalecimiento de valores no suele estar relacionada con el sentimiento de pertenencia al Cusco. En algunos casos, ni siquiera se plantean factores de motivación que puedan fortalecer la convicción de cambio.

f) Coordinación con aliados estratégicos como instituciones públicas y empresas

- La mayoría de instituciones no asumen el compromiso del fortalecimiento de valores porque se entiende esta como una estrategia que no produce ganancias económicas a corto plazo.
- Las empresas suelen apoyar temporalmente estas estrategias para lograr aceptación en la población de la ciudad, sin embargo al no promover una real participación de la población ni trabajar en estrategias a largo plazo, no consiguen resultados duraderos.

3.2. APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

En este apartado se presenta la aplicación del modelo propuesto para la ciudad del Cusco, el cual incluye algunos datos aportados por las entrevistas y de la aplicación de las encuestas que sirvieron de base para el análisis de la percepción de la población sobre aspectos básicos para construir una propuesta de Marca Cusco.

La encuesta se divide en tres secciones sumamente importantes:

- a) La identificación con la ciudad y con todo lo referido a ella, en base a:
- Lugar de nacimiento
 - Lugar de nacimiento de los padres
 - Tiempo de vida en la ciudad
 - Caracterización del cusqueño tipo
 - Identificación de personajes ilustres más representativos de la ciudad, identificación de su contribución y percepción de importancia de su contribución
 - Identificación de factores de recordación con respecto de la ciudad
 - Identificación del color que identifique a la ciudad del Cusco
 - Percepción de importancia de los factores de posicionamiento de la ciudad
 - Identificación de lugares histórico - culturales más representativos de la ciudad
 - Identificación de fiestas tradicionales más representativas de la ciudad
 - Identificación de fiestas religiosas más representativas de la ciudad

- Identificación de personajes religiosos más representativos de la ciudad
 - Identificación de paisajes naturales más representativos de la ciudad
 - Identificación de íconos musicales más representativos de la ciudad
 - Identificación de los platos más representativos de la gastronomía de la ciudad
 - Sentido de pertenencia
 - Caracterización del estilo de vida de la ciudad
- b) Características de la actual imagen de la ciudad, en base a la metodología del Hexágono de Anholt:**
- Aspectos Simbólicos, tales como la presencia y el pulso, expresados en la percepción de importancia de la ciudad, de su capacidad para albergar diferentes estilos de vida y ritmos que satisfagan las necesidades de sus habitantes.
 - Aspectos Sociales, tales como gente y potencial, expresados en la caracterización de los habitantes a nivel social, así como las posibilidades de desarrollo en la ciudad.
 - Aspectos Físicos, tales como el lugar y los prerrequisitos, expresados en la percepción de aspectos físicos de la ciudad y los servicios que esta brinda a sus habitantes.
- c) Percepción de la imagen que se desea proyectar y las expectativas de la población respecto al futuro de la ciudad.**

Los resultados de las encuestas aplicadas se disgregaron tanto por edades como por distritos, sexo, edad, grado de instrucción e ingresos económicos mensuales; es decir que estas últimas mencionadas funcionarán como variables de control. Esta desagregación de los datos es interesante porque permite identificar las diferencias en las percepciones que los distintos grupos distritales y generacionales tienen de la ciudad en la que residen.

También se incluyen reflexiones y fragmentos de las entrevistas realizadas a funcionarios representativos en el área de promoción de la imagen de la ciudad y que en cada caso están íntimamente relacionados con algunas de las preguntas.

El total de encuestas analizadas en la presente investigación fue de 257, distribuidas tal como se muestra en el cuadro a continuación, de forma proporcional a la población que habita en cada distrito.

TABLA N° 3.4. DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN MUESTRA EN PROPORCIÓN A LA POBLACIÓN TOTAL DE LA CIUDAD DEL CUSCO DISTRIBUIDA POR DISTRITOS

DISTRITOS	TOTAL	PORCENTAJE	PORCIÓN DE MUESTRA
	220391	100 %	257
CUSCO	66095	30 %	77
SANTIAGO	50505	22.9 %	59
SAN JERÓNIMO	18698	8.5 %	22
WANCHAQ	39077	17.7 %	45
SAN SEBASTIÁN	46016	20.9 %	54

** Elaboración propia con base en encuesta*

En cuanto a las variables de control, a continuación la distribución de la muestra:

a) Sexo:

TABLA N° 3.5. SEXO DE LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJE ACUMULADO
FEMENINO	112	43,6 %	43,6 %
MASCULINO	145	56,4 %	100,0 %
Total	257	100,0 %	

** Elaboración propia con base en encuesta*

b) Edad:

TABLA N° 3.6. RANGO DE EDAD DE LA POBLACIÓN DEL CUSCO

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)	PORCENTAJE ACUMULADO
18 A 24 AÑOS	63	24,5 %	24,5 %
25 A 34 AÑOS	97	37,7 %	62,3 %
35 A 44 AÑOS	51	19,8 %	82,1 %
45 A 54 AÑOS	37	14,4 %	96,5 %
55 A 64 AÑOS	4	1,6 %	98,1 %
65 A 70 AÑOS	5	1,9 %	100,0 %
TOTAL	257	100,0 %	

** Elaboración propia con base en encuesta*

c) Grado de Instrucción según el distrito en que habita:

TABLA N° 3.7. GRADO DE INSTRUCCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL CUSCO, SEGÚN EL DISTRITO EN QUE HABITA

GRADO DE INSTRUCCIÓN	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	TOTAL
PRIMARIA COMPLETA	0,0 %	1,7 %	4,5 %	0,0 %	0,0 %	8 %
PRIMARIA INCOMPLETA	1,3 %	1,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	8 %
SECUNDARIA COMPLETA	6,5 %	8,5 %	0,0 %	0,0 %	5,6 %	5,1 %
SECUNDARIA INCOMPLETA	5,2 %	1,7 %	0,0 %	0,0 %	9,3 %	3,9 %
TÉCNICA COMPLETA	22,1 %	6,8 %	18,2 %	6,7 %	13,0 %	13,6 %
TÉCNICA INCOMPLETA	5,2 %	13,6 %	13,6 %	2,2 %	5,6 %	7,4 %
SUPERIOR COMPLETA	37,7 %	50,8 %	36,4 %	80,0 %	50,0 %	50,6 %
SUPERIOR INCOMPLETA	22,1 %	15,3 %	27,3 %	11,1 %	16,7 %	17,9 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

* Elaboración propia con base en encuesta

d) Ingresos Económicos según el distrito en que habita:

TABLA N° 3.8. INGRESOS ECONÓMICOS MENSUALES DE LA POBLACIÓN DEL CUSCO, SEGÚN EL DISTRITO EN QUE HABITA

INGRESOS ECONÓMICOS (S/.)	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	TOTAL
< 500	13,0 %	11,9 %	18,2 %	6,7 %	11,1 %	11,7 %
500 A 1000	22,1 %	22,0 %	31,8 %	17,8 %	14,8 %	20,6 %
1000 A 1500	18,2 %	15,3 %	18,2 %	20,0 %	22,2 %	18,7 %
1500 A 2000	20,8 %	13,6 %	18,2 %	15,6 %	20,4 %	17,9 %
2000 A 2500	9,1 %	8,5 %	9,1 %	13,3 %	16,7 %	11,3 %
2500 A 3000	3,9 %	10,2 %	4,5 %	11,1 %	5,6 %	7,0 %
3000 A 3500	10,4 %	10,2 %	0,0 %	11,1 %	9,3 %	9,3 %
3500 >	2,6 %	8,5 %	0,0 %	4,4 %	0,0 %	3,5 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

* Elaboración propia con base en encuesta

3.2.1. Identificación con la ciudad

a) **El ciudadano:** Como puede observarse en la Tabla N° 3.9, el 75,4% de los encuestados, nació en la ciudad del Cusco, mientras que el 10,2% nació en otra provincia del Cusco y el 14% nació en otro departamento del país. Solamente un 0,4% de los encuestados manifestó haber nacido en otro país.

Los encuestados nacidos en otro departamento del país, manifestaron que provienen de los departamentos de Arequipa, Madre de Dios, Puno y Lima. La mayoría de ellos viven en los distritos de San Jerónimo y San Sebastián y constituyen un porcentaje representativo frente a los inmigrantes locales.

Al ser cuestionados acerca de los motivos de su traslado a la ciudad, señalaron que lo hicieron por motivos de trabajo, buscando un ambiente menos contaminado y más seguro que el de sus ciudades de origen.

Posteriormente la Tabla N° 3.10, nos muestra que las migraciones tanto interprovinciales como interdepartamentales de los encuestados, se realizaron en mayor porcentaje durante el último año, lo que muestra una dinámica migratoria activa por motivos de trabajo y condiciones de vida de la ciudad.

TABLA N° 3.9. LUGAR DE NACIMIENTO DE LA POBLACIÓN DEL CUSCO, SEGÚN DISTRITO EN QUE HABITA

LUGAR DE NACIMIENTO	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	TOTAL
CUSCO/ CUSCO	80,4 %	74,6 %	72,7 %	66,7 %	77,8 %	75,4 %
CUSCO/ACOMAYO	1,3 %	1,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,8 %
CUSCO/ CALCA	2,6 %	1,7 %	0,0 %	0,0 %	1,9 %	1,6 %
CUSCO/ CANCHIS	2,6 %	1,7 %	0,0 %	0,0 %	3,7 %	1,9 %
CUSCO/ ESPINAR	0,0 %	1,7 %	0,0 %	4,4 %	1,9 %	1,6 %
CUSCO/ LA CONVENCION	3,9 %	3,4 %	0,0 %	6,7 %	1,9 %	3,5 %
CUSCO/ PAUCARTAMBO	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,9 %	0,4 %
CUSCO/ QUISPICANCHI	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,9 %	0,4 %
OTRO DEPARTAMENTO	9,1 %	15,3 %	22,7 %	22,2 %	9,3 %	14,0 %
OTRO PAÍS	0,0 %	0,0 %	4,5 %	0,0 %	0,0 %	0,4 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

* Elaboración propia con base en encuesta

TABLA N° 3.10. TIEMPO DURANTE EL QUE LA POBLACIÓN VIVE EN EL CUSCO POR SU LUGAR DE NACIMIENTO, SEGÚN LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO

LUGAR DE NACIMIENTO	TIEMPO DURANTE EL QUE VIVE EN EL CUSCO			TOTAL
	TODA SU VIDA	DESDE HACE UNOS AÑOS	HACE MENOS DE UN AÑO	
CIUDAD DEL CUSCO	93,3%	24,1%	10,0%	75,5%
OTRA PROVINCIA DEL CUSCO	4,7%	25,9%	30,0%	10,1%
OTRO DEPARTAMENTO DEL PERÚ	2,1%	48,1%	60,0%	14,0%
OTRO PAÍS	0 %	1,9%	0 %	0,4%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

* Elaboración propia con base en encuesta

La siguiente tabla, la N° 3.11, muestra los ingresos económicos de los encuestados. Según la información recogida, la mayoría de los nacidos en la ciudad del Cusco gana entre 500 y 1000 nuevos soles mensuales (20,1%) al igual que los nacidos en otras provincias del departamento. Mientras tanto, la mayoría de los nacidos en otros departamentos del Perú ganan entre 1500 y 2000 nuevos soles mensuales. En muchos casos esto ocurre porque los puestos de más alto rango en las empresas privadas sobre todo, son otorgados a personas que se han formado en ciudades como Lima y Arequipa, por la calidad de centros educativos superiores que existen en estas ciudades.

TABLA N° 3.11. LUGAR DE NACIMIENTO DE LA POBLACIÓN POR INGRESOS ECONÓMICOS, SEGÚN LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO

INGRESOS ECONÓMICOS	LUGAR DE NACIMIENTO				TOTAL
	CIUDAD DEL CUSCO	OTRA PROVINCIA DEL DEPARTAMENTO DEL CUSCO	OTRO DEPARTAMENTO DEL PERÚ	OTRO PAÍS	
< 500	12,4%	7,7%	11,1%	0,0%	11,7%
500 A 1000	20,1%	38,5%	11,1%	0,0%	20,6%
1000 A 1500	18,6%	26,9%	13,9%	0,0%	18,7%
1500 A 2000	14,9%	19,2%	33,3%	0,0%	17,9%
2000 A 2500	14,4%	3,8%	0,0%	0,0%	11,3%
2500 A 3000	6,2%	3,8%	11,1%	100,0%	7,0%
3000 A 3500	9,8%	0,0%	13,9%	0,0%	9,3%
3500 >	3,6%	0,0%	5,6%	0,0%	3,5%

TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
-------	--------	--------	--------	--------	--------

* Elaboración propia con base en encuesta

Asimismo, se cuestionó a los encuestados acerca del origen de su padre y madre, de donde podemos observar que el 16,3% y el 17,1% de las madres y padres de los encuestados respectivamente, proviene de otros departamentos del Cusco. Lo que refuerza la idea de que el Cusco ha sido el destino final de una ola de migraciones desde hace más de 5 años.

Se observó también que muchos de los migrantes de otros departamentos del país, tienen padres nacidos en la ciudad. Al ser cuestionados, señalaron que volvieron a la ciudad de origen de sus padres por las buenas referencias que ellos les dieron del Cusco desde su temprana infancia.

TABLA N° 3.12. LUGAR DE NACIMIENTO DE LA MADRE Y DEL PADRE DE LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO

LUGAR DE NACIMIENTO	MADRE	PADRE
CUSCO/CUSCO	66,5 %	63,4 %
CUSCO/ACOMAYO	1,2 %	0,8 %
CUSCO/ANTA	0,8 %	1,2 %
CUSCO/CALCA	2,3 %	3,5 %
CUSCO/CANCHIS	2,7 %	0,8 %
CUSCO/CHUMBIVILCAS	0,8 %	2,7 %
CUSCO/ ESPINAR	1,9 %	1,2 %
CUSCO/ LA CONVENCIÓN	2,3 %	4,7 %
CUSCO/ PARURO	0,4 %	0,4 %
CUSCO/ PAUCARTAMBO	0,8 %	0,8 %
CUSCO/ QUISPICANCHI	1,2 %	0,8 %
CUSCO/ URUBAMBA	2,3 %	1,9 %
OTRO DEPARTAMENTO DEL PERÚ	16,3%	17,1 %
OTRO PAÍS	0,4 %	0,8 %
TOTAL	100,0	100,0 %

* Elaboración propia con base en encuesta

Del total de encuestados, muchos declararon no tener claro no saber cuál es su sentido de pertenencia, principalmente los nacidos en otro departamento del Perú (38,9%). Al respecto señalaron que al no ser cusqueños y al tener la mayoría menos de un año viviendo en la ciudad, no se sienten aún parte de la sociedad cusqueña.

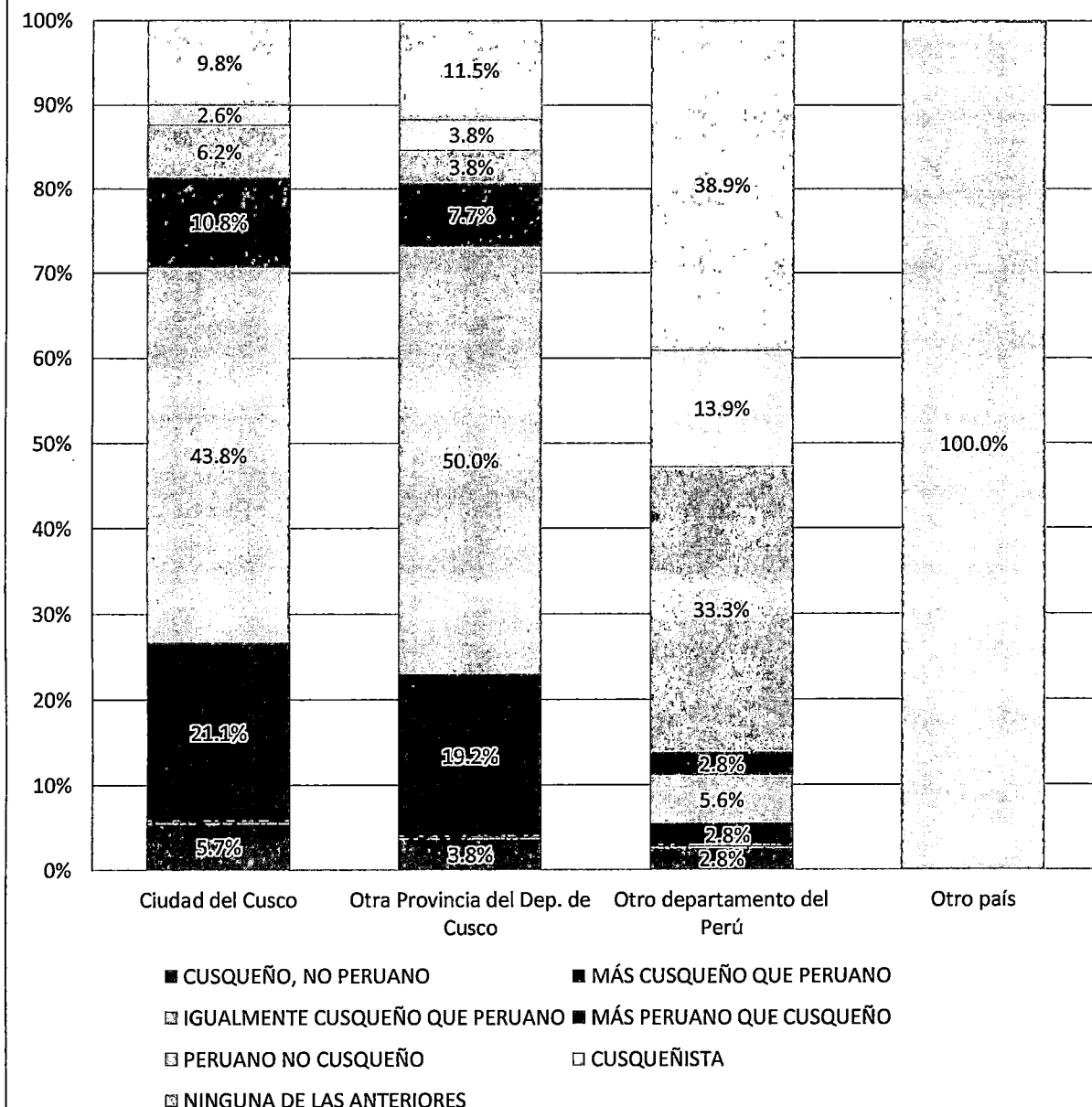
En cuanto a los nacidos en Cusco, un 43,8% señaló que se siente tan cusqueño como peruano. En el mismo grupo el menor porcentaje (2,6%) se declaró cusqueñista. Apenas el 21,1 % se siente más cusqueño que peruano.

En cuanto a los nacidos en otra provincia del departamento del Cusco, un 50,0% señaló que se siente igualmente cusqueño que peruano, seguido por un 19,2% que se siente más cusqueño que peruano.

Acerca de los nacidos en otros departamentos del Perú, el 33,3% se siente peruano no cusqueño a pesar de que varios de ellos llevan viviendo toda su vida en la ciudad.

En cuanto a los encuestados nacidos en otros países, se consideran al 100% cusqueñistas o amantes del Cusco como lo señalaron expresamente.

FIGURA N° 3.2.- SENTIDO DE PERTENENCIA AL CUSCO Y AL PERÚ, SEGÚN LUGAR DE NACIMIENTO DE LA POBLACIÓN

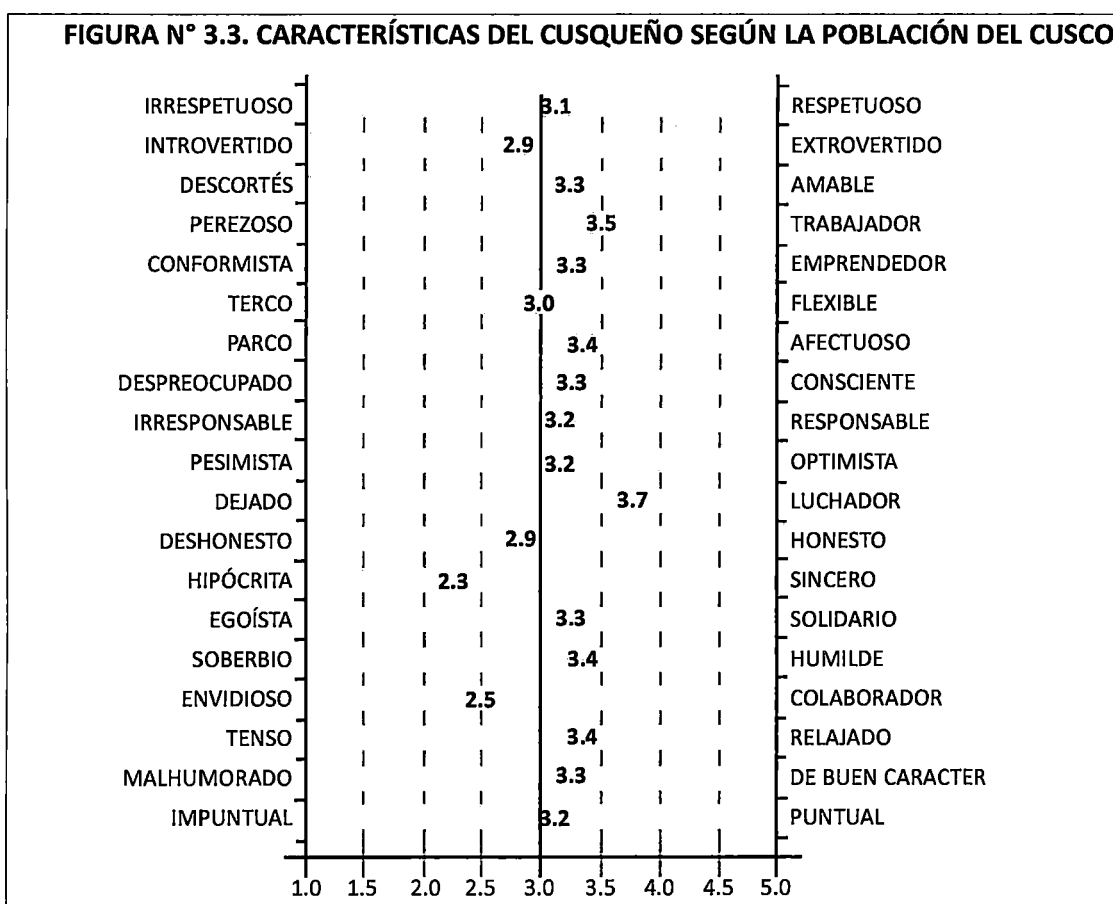


* Elaboración propia con base en encuesta

De esta tabla se puede colegir, que aún quienes han vivido toda su vida en la ciudad y tienen padres cusqueños, no desarrollan un sentido de pertenencia a la ciudad que supere su sentido de nacionalidad. Esto debe ser tomado en cuenta en el

posicionamiento de la marca que pretende explotar el sentido de pertenencia como un factor poderoso para reforzar valores en la ciudad.

La siguiente pregunta de la encuesta para desarrollar el modelo de Marca Cusco, tiene como objetivo definir la personalidad o características del cusqueño tipo, según la opinión de los propios cusqueños y quienes conviven con ellos (nacidos en otras provincias del departamento, en otros departamentos del Perú y otros países).



* Elaboración propia con base en encuesta

Nota: Escala elaborada del 1 al 5 en la cual los valores extremos corresponden a características opuestas

Se utilizó el método del diferencial semántico que muestra dos adjetivos opuestos, en medio de los cuales una escala del 1 al 5 muestra las variaciones entre ambos. En esta escala, el valor 3 puede considerarse neutral, los valores 1,5 y 4,5 "bastante", 2 y 4 "algo" y 1 y 5 "mucho".

De este análisis, visible en la Figura N° 3.3, puede observarse que el cusqueño se percibe como una persona algo introvertida y deshonesto. Al mismo tiempo algo amable, emprendedor, consciente, responsable, optimista, solidario y de buen carácter, lo que lo distancia de ser descortés, conformista, despreocupado, irresponsable, pesimista, egoísta y malhumorado.

También se le señala como una persona muy hipócrita y envidiosa, adjetivos contrarios a sincero y colaborador.

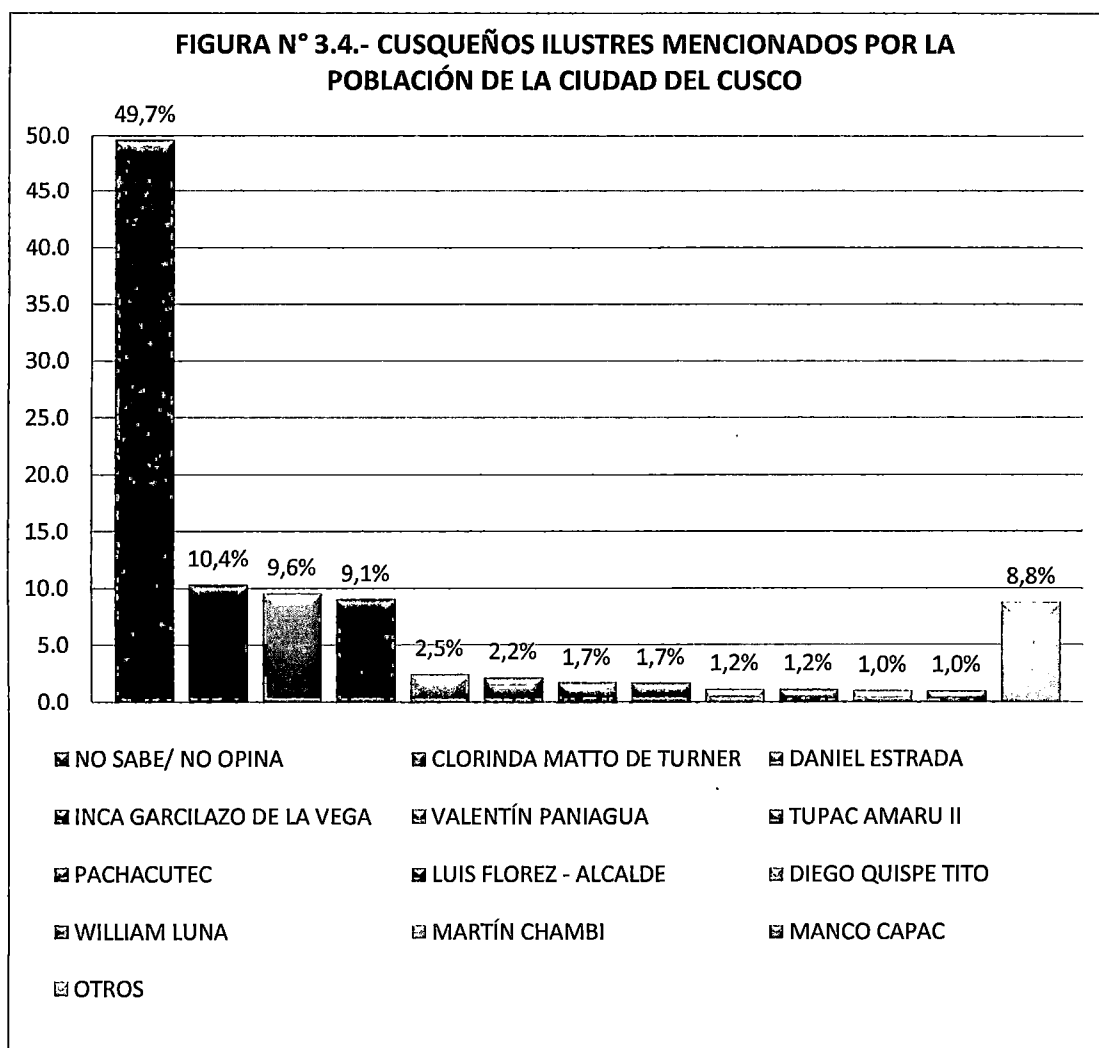
Asimismo, se percibe al cusqueño como una persona muy trabajadora y luchadora, distanciándose así de ser una persona perezosa y dejada. Al respecto de este último ítem, los encuestados señalaron que cuando encuentra una causa común con sus conciudadanos, el cusqueño se une a ellos y olvida sus diferencias para conseguir el objetivo colectivo.

Las características de trabajador y luchador, se asocian al legado cultural inca que han recibido los cusqueños de sus antepasados. Mientras que las características negativas más marcadas, envidioso e hipócrita suelen sindicarse como herencia de los colonizadores españoles que llegaron al Cusco en el siglo XVI.

A los encuestados también se les solicitó que nombraran libremente a dos cusqueños que consideran ilustres, en cualquier área de desempeño, ya fuese la política, la música, el arte, la literatura, etc. Al respecto, como puede observarse en la Figura N° 3.4, un 49,7% de los encuestados no supo que responder, demostrando un preocupante desconocimiento respecto a la historia de la ciudad a pesar de que este es uno de los temas más recurrentes en espacios culturales y académicos del Cusco.

Respecto a los personajes mencionados, se les dio opción a los encuestados de mencionar dos nombres, siendo el primero de ellos el más importante, por lo que se ponderó la primera mención de cada encuestado.

Así, para los cusqueños cuestionados en la encuesta, Clorinda Matto de Turner es el personaje más importante, con un 10,4%. Es seguida por Daniel Estrada con un 9,6%, el Inca Garcilaso de la Vega con un 9,1% y Valentín Paniagua con un 2,5 %.



* Elaboración propia con base en encuesta

Nota: Cada encuestado proporcionó dos respuestas. Se ha considerado el factor de recordación como factor ponderante de las respuestas.

Al respecto opinan los entrevistados:

“Garcilaso de la Vega ha escrito la historia de los Incas, él ha enriquecido nuestra cultura y gracias a él tenemos la mejor base de datos para hacer el Inti Raymi, él

nos dice que él Qosqo no era una ciudad cualquiera, a la que entraba quien quería, era la ciudad sagrada del Qosqo.” (Oscar Alzamora Aqise, presidente del directorio de EMUFEC)

La categoría Otros, con un porcentaje de 8,8%, alberga a una serie de personajes antiguos y contemporáneos, entre los que destaca el actual presidente regional Jorge Acurio, José Uriel García, Humberto Vidal Unda, Micaela Bastidas y Fortunato L. Herrera, a pesar de que no todos ellos tienen origen cusqueño.

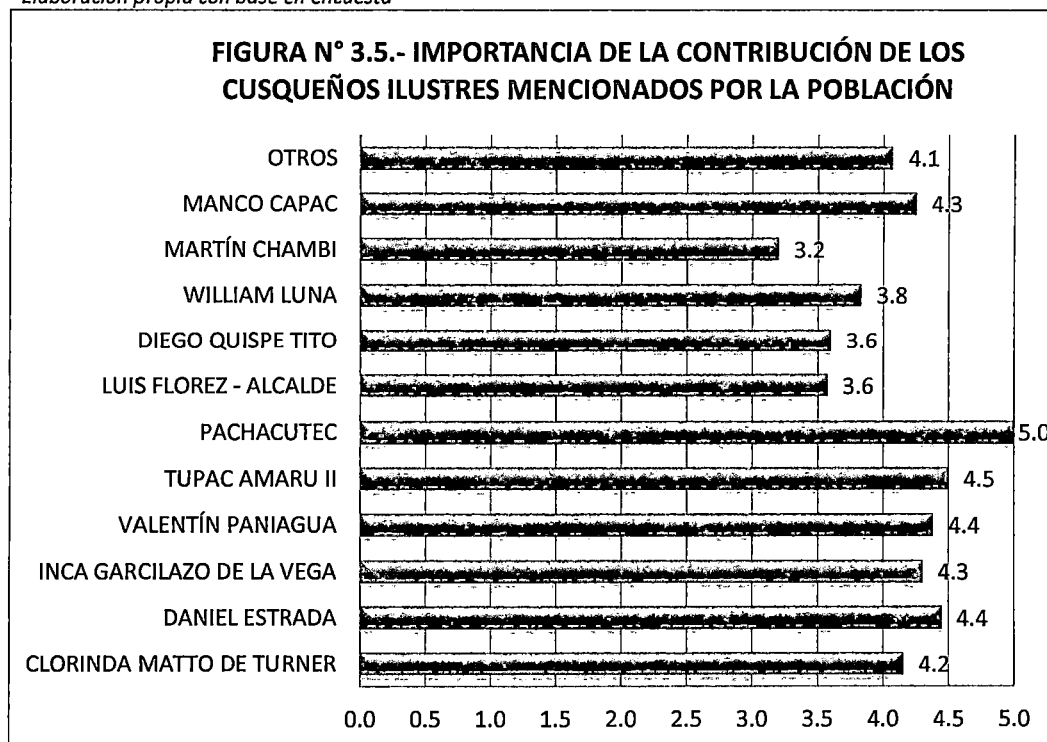
Al respecto de los personajes mencionados, los encuestados fueron instados a señalar la importancia de la contribución de cada uno de ellos en una escala del 1 al 5, además de describir la contribución que cada personaje hizo a la historia del Cusco.

Al respecto de la importancia de las contribuciones, puede verse que varían en función de la Figura N° 3.4. Por ejemplo, la importancia de la contribución de Clorinda Matto de Turner que aparecía en primer lugar en el gráfico anterior, es de 4,2, por su aporte a la literatura según los propios encuestados, algunos de los cuales también señalaron erróneamente que era una pintora.

Con un puntaje más alto están Daniel Estrada y Valentín Paniagua, cuyas contribuciones a la historia del Cusco han sido calificadas con un 4,4, por sus aportes como políticos honrados y trabajadores, que no le robaron al Cusco y al país respectivamente y que contribuyeron al desarrollo económico y social de su pueblo. Los encuestados también señalaron sentirse orgullosos de estos personajes, que son reconocidos por su probidad a nivel nacional.

Otros personajes cuyas contribuciones destacaron ampliamente fueron Túpac Amaru II y el Inca Pachacutec, con 4,5 y 5,0 puntos respectivamente. Al primero de ellos, los encuestados le atribuyeron ser un luchador nato, que peleó por los derechos de los indígenas en medio de los abusos españoles. Al segundo, se le atribuye como contribución el desarrollo del Tahuantinsuyo y su expansión, mientras tanto algunos encuestados le atribuyeron erróneamente la fundación del imperio inca.

* Elaboración propia con base en encuesta



Nota: Los puntajes asignados a cada personaje es el promedio de la calificación de importancia de su contribución a la ciudad del Cusco, en una escala del 1 al 5, donde 1 era equivalente a "Nada importante" y 5 era equivalente a "Muy importante".

b) La ciudad, palabras y colores: se cuestionó a los encuestados acerca de las dos primeras palabras o imágenes que evocaban al pensar en la ciudad del Cusco. De ello surgió una amplia lista que puede observarse en forma agrupada por similitud de categorías en la Tabla N° 3.12.

La categoría con un mayor porcentaje de menciones fue la de Machupicchu, a pesar que se les especificó a los encuestados que las respuestas debían estar referidas solamente al ámbito que abarca la ciudad. Esto muestra como el ícono "Machupicchu" se ha posicionado en la mente de los cusqueños y extranjeros como representativo casi exclusivo de Cusco.

La siguiente categoría, con 15,2 %, es la que incluye las palabras *ruinas, costumbres, baile, ciudad imperial, mágica, mística, majestuosa; historia, cultura, sitios arqueológicos, maravilla del mundo y grandeza*. Quedando demostrado cómo la

cultura, historia y todo lo que deriva de ellas tiene gran importancia y representación para los pobladores del Cusco.

Las otras dos categorías con mayores porcentajes (12,0%) son las que agrupan las palabras *pedras, oro, cerros, nevados, casas de adobe, calles angostas* y las palabras *Museo Inca, Plaza de Armas, Catedral, Sacsayhuaman, Qoricancha*. Reiterando lo afirmando respecto a la categoría anterior.

TABLA N° 3.12. PALABRAS O IMÁGENES QUE SE EVOCAN AL PENSAR EN LA CIUDAD SEGÚN LA POBLACIÓN DEL CUSCO

PALABRAS O IMÁGENES	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	TOTAL
No sabe/ No opina	2,2 %	0,7 %	0,7 %	0,0 %	1,5 %	5,0 %
Machupicchu	5,9 %	3,7 %	2,0 %	2,2 %	2,6 %	16,3 %
Museo Inca/ Plaza de Armas/ Catedral/ Sacsayhuaman/ Qoricancha	3,3 %	3,9 %	0,7 %	0,4 %	3,7 %	12,0 %
Condor/ Puma/ Llamas/ Alpacas/ Vicuñas/Inti	0,2 %	2,4 %	1,1 %	0,0 %	1,1 %	4,8 %
Túpac Amaru II/ Guerreros/ Pachacutec/ Incas/ Españoles/ Indígenas/ Cholitos	3,3 %	1,7 %	0,9 %	2,0 %	2,4 %	10,2 %
Extranjeros/ Turismo/ Altos precios/ Gente/ Fiestas/ Diversión	2,0 %	2,6 %	0,9 %	1,7 %	1,5 %	8,7 %
Frío/ Sol/ Lluvia/ Granizo	2,8 %	2,4 %	1,3 %	0,2 %	2,6 %	9,3 %
Ruinas/ Costumbres/ Baile/ Ciudad imperial, mágica, mística, majestuosa/ Historia/ Cultura/ Sitios arqueológicos/ Maravilla del mundo/ Grandeza	7,0 %	2,6 %	1,5 %	1,7 %	2,4 %	15,2 %
Piedras/ Oro/ Cerros/ Nevados/ Casas de adobe/ Calles angostas	4,1 %	3,7 %	0,4 %	1,7 %	2,0 %	12,0 %
Inti Raymi/ Corpus Christi/ Fiesta de la Virgen del Carmen de Paucartambo	0,4 %	0,4 %	0,0 %	0,2 %	0,7 %	1,7 %
Señor de los Temblores/ Cristo Blanco	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %
Gastronomía/ Chicha/ Cerveza Cusqueña/ Chiri Uchu/ Cuy/ Pan Chuta	2,2 %	1,1 %	0,2 %	0,0 %	0,7 %	4,1 %
Piedra de 12 ángulos/ Bandera multicolor	0,0 %	0,4 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,4 %
TOTAL	33,5 %	25,7 %	9,6 %	10,2 %	21,1 %	100,0 %

* Elaboración propia con base en encuesta

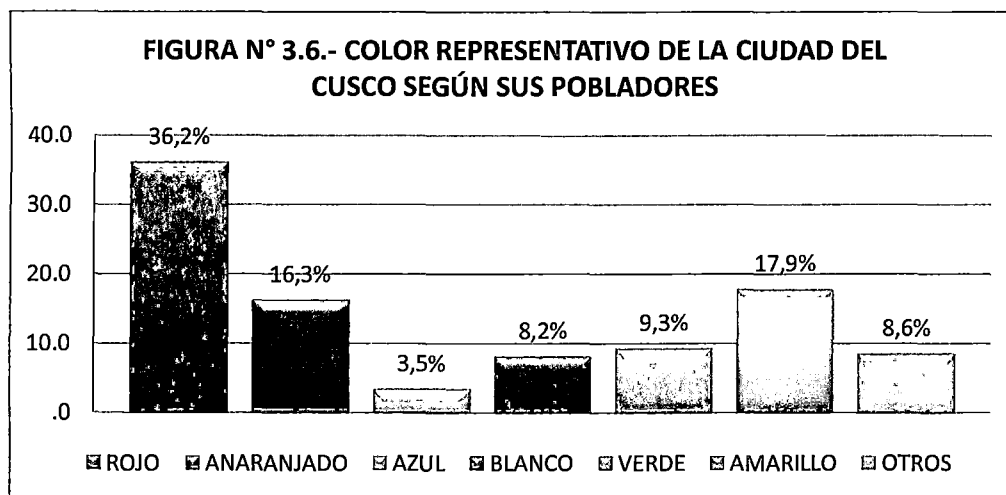
Los pobladores también fueron cuestionados acerca de los colores que consideran representativos de la ciudad, de lo que se puede deducir que el color con el que más se identifican los cusqueños es el color rojo (36,2 %), seguido por el amarillo acerca del que especificaron que representa al dorado del oro (17,9 %) y seguido de cerca

por el color anaranjado u ocre (16,3 %) del color de las tejas que coronan la mayoría de las casas cusqueñas.

Cabe mencionar que en la categoría Otros, el 8,6 % de los encuestados mencionó como color el arco iris de la bandera del Cusco, es decir todos los colores del círculo cromático.

Al respecto opinan los entrevistados:

“El color que identifica al Cusco, para mí es el rojo (...) por la sangre quizás el rojo. De ahí en los años 30 o 40 el Cusco se caracterizó por tener una tendencia comunista políticamente y decían Cusco Rojo siempre será, aunque ese rojo viene de antes, de los ponchos rojos, del rojo de Willoq, el rojo de Pisac, el rojo de Raqchi y los tejidos, las cerámicas rojas.” (Hernando Galindo, responsable del área de información y promoción turística de DIRCETUR)

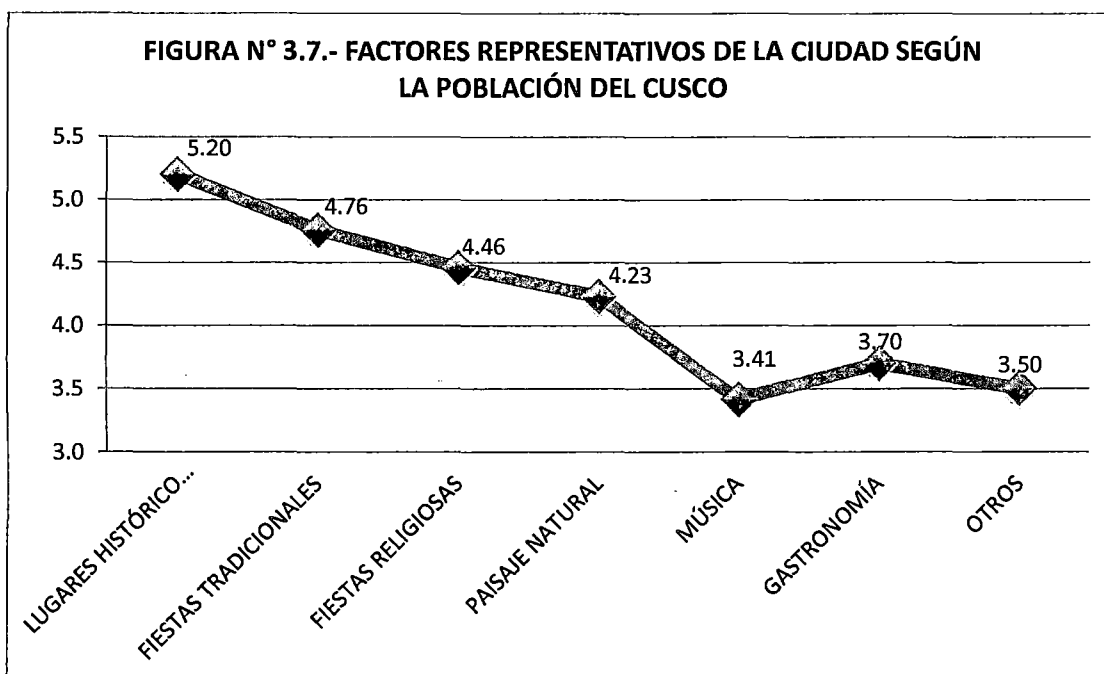


* Elaboración propia con base en encuesta

- c) Elementos representativos:** Los encuestados fueron cuestionados acerca de cuáles consideran que son los elementos más representativos de la ciudad del Cusco, para lo cual se les dio la opción de atribuir un número del 1 al 7 a cada uno de los factores enlistados y que aparecen en la Figura N° 3.7. Estos factores están directamente

relacionados con el posicionamiento de la ciudad, sin embargo se usó el nombre de “elementos representativos” para una mejor comprensión de los encuestados.

Al respecto, como es de esperarse tratándose de una ciudad que vive del turismo, el factor con mayor puntaje (5,20) fue *Lugares Históricos Culturales*, seguido de *Fiestas Tradicionales* (4,76), *Fiestas Religiosas* (4,46), *Paisaje Natural* (4,23) que como se verá más adelante es considerado un punto crítico por los habitantes de la ciudad, luego son citados *Gastronomía* (3,70), *Otros* (3,50) que incluye actividades artístico culturales tales como la danza, el teatro, la pintura, etc. y por último la *Música* (3,41).



* Elaboración propia con base en encuesta

Del mismo modo se cuestionó a los entrevistados acerca de los lugares histórico - culturales más representativos del Cusco o con los cuáles ellos se identifican más (Tabla N° 3.13). En este caso volvió a ser el más mencionado Machupicchu, con un 38,1%, a pesar de que se aclaró a los encuestados que la encuesta estaba referida exclusivamente al ámbito de la ciudad. Otro fuerte porcentaje, 19,8% no mencionó ningún lugar histórico - cultural debido al desconocimiento. El 18,7% mencionó Sacsayhuaman y 11,7% el Qoricancha o Templo del Sol, sin mencionar el convento de

Santo Domingo, mostrando así que la representatividad está asociada al legado inca de los cusqueños excluyendo lo colonial y lo pre inca, esto último a falta de evidencias físicas de las cuáles tomar conocimiento.

TABLA N° 3.13. LUGARES HISTÓRICO - CULTURALES MÁS REPRESENTATIVOS DE LA CIUDAD SEGÚN LA POBLACIÓN DEL CUSCO

LUGARES HISTÓRICO - CULTURALES	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	TOTAL
NO SABE/ NO OPINA	4,3 %	5,3 %	2,3 %	3,9 %	4,1 %	19,8 %
MACHUPICCHU	9,7 %	8,9 %	3,3 %	7,4 %	8,8 %	38,1 %
CENTRO HISTÓRICO	0,8 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,8 %
SACSAYHUAMAN	7,8 %	2,5 %	1,9 %	3,3 %	3,1 %	18,7 %
QORICANCHA	3,9 %	3,3 %	0,8 %	1,8 %	1,9 %	11,7 %
SALKANTAY	0,4 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,4 %
BAÑOS DEL INCA	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,6 %	0,8 %
PLAZA DE ARMAS	1,0 %	1,6 %	0,0 %	0,6 %	1,0 %	4,1 %
PIEDRA DE LOS 12 ÁNG. CALLE HATUNRUMIYOC	1,6 %	0,4 %	0,0 %	0,2 %	1,0 %	3,1 %
CATEDRAL	0,4 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,6 %
TEMPLO DE LA LUNA	0,0 %	0,2 %	0,2 %	0,0 %	0,2 %	0,6 %
BARRIO DE SAN BLAS	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %	0,2 %
NEVADO AUSANGATE	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %
PACCHA DE AVENIDA EL SOL	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %
ÓVALO PACHACUTEC	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,2 %
Q'ENQO	0,0 %	0,4 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %	0,6 %
TOTAL	30,0 %	23,0 %	8,6 %	17,5 %	21,0 %	100,0 %

* Elaboración propia con base en encuesta

Acerca de las fiestas tradicionales que son más representativas para los cusqueños, la Tabla N° 3.14 muestra que el Inti Raymi es la más importante y representativa. Tómese en cuenta que también existe la opción Fiestas del Cusco, que incluye todas las actividades programadas durante el mes jubilar (desfiles, pasacalles, espectáculos de luces y sonidos, conciertos). El Corpus Christi, fue elegido por el 15,2% de la población, superando su categoría de evento religioso pues para muchos de los

encuestados se trata de uno de los eventos más importantes durante el año, a falta de otros espacios que sirvan para exhibición y contacto social permanente.

Cabe mencionar como en categorías anteriores que un significativo porcentaje de encuestados no respondió a la pregunta, alcanzando un 21,1%.

Al respecto opinaron los entrevistados:

“Ese posicionamiento hace que Cusco tenga la importancia que tiene ahorita y que la gente diga, cultura y fiestas igual Cusco. Porque Cusco es cultura y fiestas, entonces son dos cosas tan importantes que motivan al turista a venir (...) Nuestro objetivo es lograr la satisfacción de la persona que va a las fiestas, principalmente el poblador cusqueño que es a quien va dirigidas las fiestas, en segundo término el turista nacional que merece saber la historia de su patria y en tercer lugar el turista extranjero. Porque tenemos que tomar en cuenta que somos dueños de casa y nuestro cariño, dedicación, amor y trabajo es para nuestra gente del Cusco.”
(Oscar Alzamora Aquis, presidente del directorio de EMUFEC)

TABLA N° 3.14. FIESTAS TRADICIONALES MÁS REPRESENTATIVAS DE LA CIUDAD SEGÚN LA POBLACIÓN DEL CUSCO

FIESTAS TRADICIONALES	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	TOTAL
NO SABE/ NO OPINA	5,6 %	4,9 %	2,3 %	4,5 %	3,9 %	21,2 %
INTI RAYMI	10,5 %	10,5 %	3,5 %	8,4 %	10,3 %	43,2 %
CORPUS CHRISTI	3,3 %	3,5 %	1,9 %	2,9 %	3,5 %	15,2 %
WARACHIKUY	1,2 %	0,2 %	0,2 %	0,0 %	0,2 %	1,8 %
FIESTAS DEL CUSCO	2,5 %	1,0 %	0,2 %	0,6 %	1,8 %	6,0 %
SANTURANTIKUY	1,8 %	1,6 %	0,0 %	0,2 %	0,4 %	3,9 %
DÍA DE TODOS LOS SANTOS	0,4 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %	0,6 %
TANTA RAYMI	0,2 %	0,4 %	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,8 %
FIESTA DE SAN JERÓNIMO	0,6 %	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,8 %
LUNES SANTO	0,4 %	0,2 %	0,0 %	0,6 %	0,4 %	1,6 %
MES DEL PAGO A LA TIERRA	1,2 %	0,4 %	0,0 %	0,2 %	0,4 %	2,1 %
CARNAVALES	1,9 %	0,2 %	0,0 %	0,2 %	0,0 %	2,3 %

CREACIÓN, PROMOCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LA MARCA CUSCO

KILLA RAYMI	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %
AÑO NUEVO	0,2 %	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,4 %
TOTAL	30,0 %	23,0 %	8,6 %	17,5 %	21,0 %	100,0 %

* Elaboración propia con base en encuesta

En contraste, en la Tabla N° 3.15 el porcentaje de personas que no pudieron responder por desconocimiento acerca de las fiestas religiosas, decae a un 13,8%, mostrando así como el Cusco es una ciudad con una fuerte religiosidad y devoción como ya se mostrará también más adelante. Entre las fiestas religiosas más representativas está el Corpus Christi con 40,9%, seguido por lejos de la celebración de la Semana Santa con un 12,3%. Véase que también existe la opción Lunes Santo, que se refiere específicamente a la procesión del Señor de los Temblores, Patrón Jurado de la ciudad del Cusco.

TABLA N° 3.15. FIESTAS RELIGIOSAS MÁS REPRESENTATIVAS DE LA CIUDAD SEGÚN LA POBLACIÓN DEL CUSCO

FIESTAS TRADICIONALES	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	TOTAL
NO SABE/ NO OPINA	2,5 %	3,7 %	2,7 %	2,5 %	2,3 %	13,8 %
CORPUS CHRISTI	11,3 %	9,5 %	3,5 %	7,8 %	8,8 %	40,9 %
SEMANA SANTA	4,5 %	2,3 %	0,0 %	3,3 %	2,1 %	12,3 %
FIESTA DE LA VIRGEN DEL CARMEN - PAUCARTAMBO Y OTROS CARGOS	3,1 %	1,6 %	0,2 %	0,6 %	2,5 %	8,0 %
LUNES SANTO	1,8 %	0,6 %	0,8 %	0,2 %	1,8 %	5,1 %
FIESTA DEL SR. DE LOS MILAGROS	1,2 %	0,6 %	0,4 %	0,2 %	0,8 %	3,1 %
INTI RAYMI	1,4 %	0,6 %	0,0 %	0,4 %	0,6 %	2,9 %
FIESTA DEL SEÑOR DE QOYLLORITY	1,6 %	1,0 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %	2,7 %
FIESTA DEL SEÑOR DE HUANCA	0,8 %	0,8 %	0,0 %	0,6 %	0,4 %	2,5 %
NAVIDAD - SANTURANTIKUY	0,6 %	0,6 %	0,2 %	0,4 %	0,6 %	2,3 %
DÍA DE TODOS LOS SANTOS	0,2 %	0,8 %	0,6 %	0,2 %	0,4 %	2,1 %
FIESTA DE SAN SEBASTIÁN	0,6 %	0,6 %	0,0 %	0,2 %	0,4 %	1,8 %
FIESTA DE LA VIRGEN DE LA NATIVIDAD	0,6 %	0,2 %	0,0 %	0,4 %	0,0 %	1,2 %
FIESTA DE SAN JERÓNIMO	0,0 %	0,0 %	0,2 %	0,4 %	0,2 %	0,8 %
FIESTA DE LA INMACULADA CONCEPCIÓN	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,4 %
CRUZ VELACUY	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,2 %

TOTAL	30,0 %	23,0 %	8,6 %	17,5 %	21,0 %	100,0 %
-------	--------	--------	-------	--------	--------	---------

* Elaboración propia con base en encuesta

En la misma tabla, obsérvese que el 8% de los encuestados señaló como una de las celebraciones religiosas más importantes la Fiesta de la Virgen del Carmen, tanto de Paucartambo como de otras provincias y cargos familiares que según los encuestados, se sitúan dentro de la ciudad. Asimismo, es interesante ver que la celebración del Inti Raymi toma las características de celebración religiosa para muchos cusqueños.

Nótese en la Tabla 3.15 que las fiestas del Señor de Huanca y de Qoyllority, ambas realizadas fuera de la ciudad, tienen porcentajes solamente de 2,5% y 2,7% mientras que en la tabla siguiente (Tabla N°3.16), el Señor de Huanca es mencionado por 23,2% de la población y el señor de Qoyllority por un 4,3%.

TABLA N° 3.16. PERSONAJES RELIGIOSOS MÁS REPRESENTATIVOS DE LA CIUDAD SEGÚN LA POBLACIÓN DEL CUSCO

PERSONAJES RELIGIOSOS	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	TOTAL
NO SABE/ NO OPINA	2,5 %	2,9 %	1,9 %	2,3 %	1,9 %	11,7 %
VIRGEN DE NATIVIDAD	0,8 %	1,4	0,0 %	0,4 %	1,4 %	3,9 %
SAN SEBASTIÁN	1,2 %	0,0 %	0,8 %	0,2 %	1,2 %	3,3 %
SAN JERÓNIMO	1,0 %	0,2 %	1,8 %	0,4 %	1,0 %	4,3 %
SEÑOR DE LOS TEMBLORES	6,2 %	4,3 %	0,4 %	3,7 %	3,9 %	18,5 %
VIRGEN DE BELEN	1,2 %	0,6 %	0,0 %	1,0 %	0,2 %	2,9 %
VIRGEN DEL CARMEN	5,1 %	5,6 %	1,8 %	2,9 %	3,9 %	19,3 %
SEÑOR DE HUANCA	7,4 %	5,4 %	1,0 %	4,3 %	5,1 %	23,2 %
SAN CRISTOBAL	1,0 %	0,2 %	0,0 %	0,6 %	0,4 %	2,1 %
SEÑOR DE QOYLLORITY	1,8 %	0,2 %	0,6 %	1,0 %	0,8 %	4,3 %
SEÑOR DE LOS MILAGROS	0,8 %	0,4 %	0,0 %	0,4 %	0,0 %	1,6 %
SANTA ANA	0,0 %	0,4 %	0,0 %	0,0 %	0,8 %	1,2 %
OTROS	1,2 %	1,4 %	0,4 %	0,4 %	0,6 %	3,9 %
TOTAL	30,0 %	23,0 %	8,6 %	17,5 %	21,0 %	100,0 %

* Elaboración propia con base en encuesta

Otras figuras religiosas muy representativas para la población son las de la Virgen del Carmen (19,3%) y el Señor de los Temblores (18,5%), solamente este segundo ubicado en la ciudad, en contraste con los anteriores.

Según los propios encuestados, una parte importante del culto a sus santos patronos o al personaje religioso que más devoción les inspira, es la peregrinación y el sacrificio que esta representa.

TABLA N° 3.17. PAISAJES NATURALES MÁS REPRESENTATIVOS DE LA CIUDAD SEGÚN LA POBLACIÓN DEL CUSCO

PAISAJES NATURALES	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	TOTAL
NO SABE/ NO OPINA	4,5 %	4,7 %	1,8 %	3,3 %	2,3 %	16,5 %
FUERA DE LA CIUDAD, EN PROVINCIAS	21,6 %	16,1 %	5,3 %	11,7 %	16,7 %	71,4 %
DISTRITO DE SAN JERÓNIMO	0,2 %	0,2 %	0,0 %	0,4 %	0,0 %	0,8 %
SACSAYHUAMAN	2,5 %	1,8 %	1,6 %	1,8 %	1,8 %	9,3 %
PLAZA SAN FRANCISCO	0,4 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,4 %
QORICANCHA	0,0 %	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %	0,4 %
Q'ENQO	0,8 %	0,0 %	0,0 %	0,4 %	0,0 %	1,2 %
TOTAL	30,0 %	23,0 %	8,6 %	17,5 %	21,0 %	100,0 %

** Elaboración propia con base en encuesta*

Respecto a los paisajes naturales más representativos de la ciudad, los encuestados tuvieron serias dificultades para señalar ejemplos dentro de la ciudad del Cusco. Como puede verse en la Tabla N° 3.17, el 16,5% no respondió la pregunta mientras que el 71,4% optó por señalar paisajes del departamento (no de la ciudad) haciendo en varios casos la atingencia de que “no estaban dentro de la ciudad” o de que “no hay paisajes en la ciudad”.

En la mencionada tabla se citaron todas las respuestas de los encuestados, a diferencia de otras preguntas en que se agrupan los menos mencionados en una categoría de Otros, por lo que puede observarse que otros paisajes naturales dentro de la ciudad según los encuestados son Sacsayhuaman (9,3%) y Qenqo (1,2%), ambos

por los bosques y espacios verdes que los rodean. La Plaza San Francisco (0,4%) por la exposición de árboles que hay en sus áreas verdes y el Qoricancha (0,4%) por la explanada verde que tiene hacia avenida El Sol.

El 0,8% de los encuestados señaló el distrito de San Jerónimo, por ser el único que aún conserva espacios no urbanizados que pueden ser considerados bosques, pero que actualmente están en peligro de desaparecer por el desordenado crecimiento urbano de la ciudad. Obsérvese que quienes señalaron esta opción, viven en el distrito de Cusco y Wanchaq y que la mayoría de habitantes del distrito de San Jerónimo señaló paisajes fuera de la ciudad.

Al respecto opinan los entrevistados:

“El Cusco, como ciudad necesita un espacio para poder respirar: este puede ser el aeropuerto y lo que ahora es el aeropuerto puede dedicarse la mitad a parques, porque no hay parques, una ciudad necesita un espacio donde la gente pueda hacer ciclismo, donde pueda haber un parque grande (...) Debe haber una concha acústica, una zona de teatro.” (Roger Valencia, presidente de la Cámara Regional de Turismo del Cusco)

En cuanto a los íconos musicales más representativos de la ciudad, pregunta en la que estaba permitido señalar géneros, grupos, personajes y hasta instrumentos musicales, véase en la Tabla N° 3.18, que el 41,8% no respondió la pregunta, se trató en su mayoría de jóvenes entre 18 y 26 años.

El 18,1% de los encuestados, señaló el huayno como género representativo, seguido por el 11,3% que señaló a William Luna como un personaje emblemático de la música cusqueña por el reconocimiento que ha logrado no sólo en el Perú, sino también a nivel internacional. La música instrumental andina, tiene un 5,3% de menciones seguida de la Orquesta Sinfónica del Cusco (4,1%) que según los encuestados

adquirió mayor presencia desde que realiza numerosos conciertos gratuitos, por lo que la mayoría de sus menciones fueron dadas por personas entre 45 y 54 años.

Otra respuesta interesante fue la que señala el Rock Cusqueño en quechua, un género que a pesar de no ser aún muy comercial en nuestro medio, está tomando fuerza entre los cusqueños entre 25 y 34 años.

TABLA N° 3.18. ÍCONOS MUSICALES MÁS REPRESENTATIVOS DE LA CIUDAD SEGÚN LA POBLACIÓN DEL CUSCO

ÍCONOS MUSICALES	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	TOTAL
NO SABE/ NO OPINA	10,9 %	10,1 %	3,5 %	8,9 %	8,4 %	41,8 %
HUAYNO	6,2 %	3,9 %	1,2 %	2,3 %	4,5 %	18,1 %
WILLIAM LUNA	2,7 %	2,7 %	1,0 %	1,6 %	3,3 %	11,3 %
MÚSICA INST. ANDINA	2,3 %	1,4 %	0,0 %	0,2 %	1,4 %	5,3 %
ORQUESTA SINFÓNICA DEL CUSCO	1,2 %	1,0 %	0,2 %	1,2 %	0,6 %	4,1 %
ROCK CUSQUEÑO/ EN QUECHUA	1,4 %	1,0 %	0,6 %	0,4 %	0,8 %	4,1 %
MÚSICA LATINOAMERICANA	0,8 %	1,2 %	0,0 %	1,2 %	0,6 %	3,7 %
LOS CAMPESINOS	1,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %	1,2 %
PABLUCHA VENERO	0,2 %	0,4 %	0,0 %	0,0 %	0,4 %	1,0 %
MAX SALVADOR	0,0 %	0,2 %	0,4 %	0,0 %	0,4 %	1,0 %
SON DEL CUSCO	0,0 %	0,4 %	0,4 %	0,2 %	0,0 %	1,0 %
HIMNO AL CUSCO	0,4 %	0,4 %	0,0 %	0,2 %	0,0 %	1,0 %
OTROS	3,1 %	0,4 %	1,4 %	1,4 %	0,6 %	6,6 %
TOTAL	30,2 %	22,6 %	8,6 %	17,5 %	21,0 %	100,0 %

* Elaboración propia con base en encuesta

Acerca de la gastronomía de la ciudad, el plato más representativo según los encuestados es el chiri uchu, con 44,6% de menciones y coincidiendo con la fiesta en que se sirve, el Corpus Christi con el cual la población también se identifica.

Al respecto opinan los entrevistados:

“El chiri uchu que es el plato bandera de Cusco. El lechón se prepara en muchos lugares, claro que el de Cusco tiene un saborcito especial, pero el chiri uchu es un plato único, en ningún otro lugar del Perú ni del mundo se hace.” (Oscar Alzamora Aqise, presidente del directorio de EMUFEC)

El siguiente plato con más menciones es el cuy al horno, con 17,1%. Este último no está relacionado con ninguna fecha específica pero resulta un plato comodín al igual que el lechón al horno (5,8%) que se sirve en fechas especiales, celebraciones o para hacerle un honor a algún invitado.

TABLA N° 3.19. PLATOS MÁS REPRESENTATIVOS DE LA GASTRONOMÍA DE LA CIUDAD SEGÚN LA POBLACIÓN DEL CUSCO

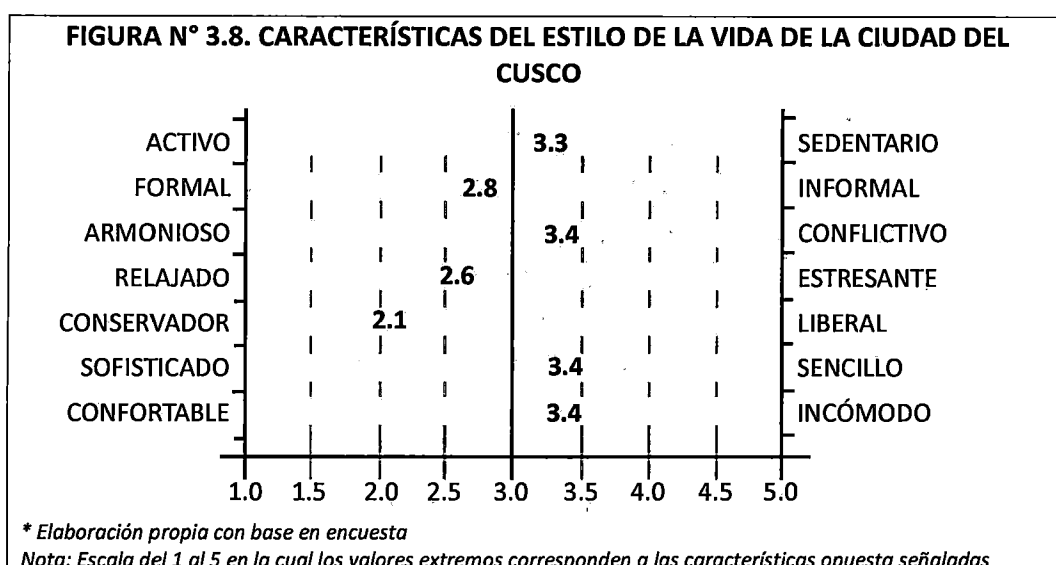
PLATOS GASTRONÓMICOS	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	TOTAL
NO SABE/ NO OPINA	3,3 %	3,5 %	0,4 %	3,3 %	2,5 %	13,0 %
CHIRI UCHU	13,8 %	9,9 %	3,9 %	8,2 %	8,8 %	44,6 %
CUY AL HORNO	4,7 %	4,7 %	1,8 %	3,7 %	2,3 %	17,1 %
LECHON AL HORNO	2,5 %	0,8 %	0,4 %	0,4 %	1,8 %	5,8 %
CHICHARRÓN	1,2 %	1,2 %	0,8 %	0,4 %	1,0 %	4,5 %
CAPCHI DE HABAS	0,6 %	0,8 %	0,4 %	0,0 %	1,0 %	2,7 %
PUCHERO/ T'IMPO	0,6 %	1,0 %	0,2 %	0,2 %	0,4 %	2,3 %
CHUÑO LAWÁ	0,6 %	0,4 %	0,0 %	0,2 %	0,2 %	1,4 %
CHAIRO	0,6 %	0,0 %	0,4 %	0,4 %	0,0 %	1,4 %
CALDO DE CABEZA/GALLINA	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,8 %	0,8 %
LISAS/ OLLUCO	0,4 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,4 %	0,8 %
COSTILLAR FRITO	0,2 %	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,4 %	0,8 %
OTROS	1,6 %	0,6 %	0,4 %	0,6 %	1,8 %	4,9 %
TOTAL	30,0 %	23,0 %	8,6 %	17,3 %	21,2 %	100,0 %

* Elaboración propia con base en encuesta

d) Estilo de vida: Se utilizó el método del diferencial semántico que muestra dos adjetivos opuestos, en medio de los cuales una escala del 1 al 5 muestra las variaciones entre ambos. En esta escala, el valor 3 puede considerarse neutral, los valores 1,5 y 4,5 “bastante”, 2 y 4 “algo” y 1 y 5 “mucho”.

Como puede verse en la Figura N° 3.8, los pobladores consideran que el ritmo de vida en la ciudad del Cusco es relativamente sedentario (3.3) en comparación con otras

ciudades del sur del país. Lo caracterizaron como algo formal (2.8) y bastante conservador (2.1), pues la sociedad cusqueña a pesar de estar en constante contacto con ciudadanos de todas partes del mundo, aún se considera tradicional y conservadora.



Los encuestados señalaron el estilo de vida del Cusco como algo conflictivo (3.4), sencillo (3.4) e incómodo (3.4) frente a los adjetivos armonioso, sofisticado y confortable. Es importante señalar que varios de los entrevistados que caracterizaron el estilo de vida como conflictivo, explicaron que el acontecer político y social está marcado por la hostilidad entre autoridades y ciudadanos, lo cual perciben a partir de la información que les brinda la prensa cusqueña. Esto debe llamar a reflexión acerca de la diferencia que existe entre un periodismo inquisitivo y veraz, y un periodismo que enfrenta y hostiliza constantemente.

Respecto a los adjetivos, sencillo e incómodo, los encuestados señalaron que la ciudad del Cusco no brinda a todos los ciudadanos un acceso igualitario a servicios básicos, además de que el transporte y el estado de las vías (incluidas las peatonales) no facilitan la circulación de automóviles ni peatones.

Al respecto opinan los entrevistados:

“Creo que en el caso particular de los choferes de combi el modelo de transporte público de la ciudad, está equivocado. Estamos usando vehículos pequeños, con muy poca capacidad y desarrollamos cientos de líneas de servicios. El nivel de servicio es malo, estar metido en una lata una hora no va.” (Roger Valencia, presidente de la Cámara Regional de Turismo del Cusco)

3.2.2. Imagen actual de la ciudad

De alguna manera, la primera imagen de una ciudad la construyen sus propios habitantes, quienes no siempre tienen la mejor opinión del lugar donde viven⁷³.

En el Cusco, los pobladores aún no somos conscientes de que nuestro clima social como ciudad tiene una relación directa con nuestra economía, porque si vivimos del turismo nuestra ciudad en sí misma y todo lo que hay en ella, todo lo que hacemos, es parte de cómo nos percibe nuestro principal “comprador”: el turista. De este modo, no sirve que como pobladores, como instituciones públicas promotoras de la imagen de la ciudad (para el turismo) o como empresas privadas, nos empeñemos en subir los estándares de calidad de servicios y productos, si el turista aún es víctima de maltrato en la vía pública, tanto como el mismo cusqueño.

Al respecto opinan los entrevistados:

“¿Cuál es nuestra mejor estrategia? Es boca a boca. Al turista que tú le atiendas bien el comentará a diez más, a sus amigos, a los que tengan que venir. Si tratas mal a un invitado que tengas en tu casa nunca más va a venir y hablará mal encima de tu casa, entonces esa es una estrategia muy buena al margen de cualquier spot, al margen de cualquier libro, al margen de cualquier otra cosa que

⁷³ ESAN/Cendoc. REAGALADO, Otto; BEROLATTI, Carlos; MARTINEZ, Roxana; RIESCO, Gustavo. Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa. ESAN Ediciones. Lima. 2012. (en línea) Consultado en Mayo del 2012. Disponible en http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2012/04/18/marca_ciudad_arequipa.pdf

se tenga que hacer.” (Julio Martín Cáceres, coordinador del Proyecto “En Valores” de la Municipalidad Provincial del Cusco)

a) Aspecto Simbólico - Presencia: En este nivel del estudio cuantitativo se desarrollan los 6 componentes del hexágono de Anholt⁷⁴, siendo el primero de ellos el aspecto simbólico de Presencia, es decir la percepción de su importancia a nivel nacional.

Al respecto, la Tabla N° 3.20 muestra que los pobladores de la ciudad la perciben como muy importante (48,6%) e importante (34,6%), puesto que el Perú tiene su principal punto turístico en Cusco y muchas veces es solamente reconocido por el ícono que representa Machupicchu. Al respecto opinan los entrevistados:

“(…) para que Cusco promueva y el Perú también, el objetivo principal es mostrar que no somos sólo Machupicchu sino que también somos naturaleza, somos gastronomía, somos las otras alternativas, incluso deportes extremos y una serie de actividades.” (Hernando Galindo, responsable del área de información y promoción turística de DIRCETUR)

El puntaje final del componente Presencia, obtenido de la media de todas las respuestas, es de 4,3.

TABLA N° 3.20. PERCEPCIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LA CIUDAD A NIVEL NACIONAL SEGÚN LA POBLACIÓN DEL CUSCO – VALORACIÓN DEL COMPONENTE PRESENCIA

EN EL PERÚ, LA CIUDAD DEL CUSCO ES:	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
MUY IMPORTANTE	125	48,6 %	48,6 %
IMPORTANTE	89	34,6 %	83,3 %
MÁS O MENOS IMPORTANTE	39	15,2 %	98,4 %
POCO IMPORTANTE	3	1,2 %	99,6 %
NADA IMPORTANTE	1	0,4 %	100,0 %
Total	257	100,0 %	

** Elaboración propia con base en encuesta Escala del 1 al 5*

⁷⁴ ANHOLT, Simon. *Place Branding*. Henry Stewart Publications. Londres (2004)

b) Aspecto Simbólico – Pulso: que denota las cualidades del estilo de vida y ritmo de la ciudad, es decir con qué facilidad los ciudadanos encuentran actividades interesantes que realizar.

Al respecto, los encuestados señalaron índices positivos en todos los casos. En comparación, las actividades más disponibles para los cusqueños son las culturales, que sobrepasan el puntaje de regular (3,0), mientras que las demás permanecen en el rango entre regular y alto.

El puntaje final del componente Pulso, obtenido de la media de todas las respuestas, es de 3,7.

TABLA N° 3.21. VALORACIÓN DEL COMPONENTE PULSO SEGÚN POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO

PULSO	FRECUENCIAS					MEDIA
	1	2	3	4	5	
	MUY BAJO	BAJO	REGULAR	ALTO	MUY ALTO	
ACTIVIDADES AL AIRE LIBRE	22	38	70	100	27	3,3
LUGARES INTERESANTES	14	22	55	116	50	3,6
ESPACIOS PARA ENTRETENIMIENTO Y OCIO	15	24	66	93	59	3,6
ACTIVIDADES INTERESANTES	11	24	63	81	78	3,7
ACTIVIDADES CULTURALES	9	16	35	81	116	4,1

** Elaboración propia con base en encuesta
Escala del 1 al 5*

c) Aspecto Social – Gente: que caracteriza a los habitantes de la ciudad y su interacción, además de cómo esta se percibe. En este componente, los puntajes más bajos son los atribuidos a la seguridad y ausencia de delincuencia en la ciudad (2,9) situándose en un nivel por debajo de lo regular, situación que está agravándose en estos últimos 5 años según los encuestados.

Cusco como ciudad pacífica y libre de conflicto social, es calificada con 3.1, apenas sobre la media (3,0). Los encuestados señalan que esa es la sensación que tienen de la información proporcionada por los medios, a pesar de que no es la que perciben en su vida diaria.

A continuación están la fácil adaptación de inmigrante apenas sobre la media (3.2) según los migrantes de otros departamentos del Perú sobre todo, quienes señalaron que el ritmo de la ciudad es muy lento para ellos. Además está la práctica de valores sociales (3.2), igualmente apenas sobre la media.

La puntuación más alta es la que indica que en Cusco da gusto convivir con los demás (3.4) y que la gente en la ciudad es amable y acogedora (3.3), puntajes muy escasamente sobre la media, pero que pueden mejorarse.

El puntaje final del componente Gente, obtenido de la media de todas las respuestas, es de 3,1.

TABLA N° 3.22. VALORACIÓN DEL COMPONENTE GENTE DE LA CIUDAD SEGÚN POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO

PULSO	FRECUENCIAS					MEDIA
	1	2	3	4	5	
	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE/ INDECISO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO	
FÁCIL ADAPTACIÓN DEL INMIGRANTE	12	49	90	88	18	3,2
SEGURIDAD/ NO DELINCUENCIA	20	82	79	68	8	2,9
PACÍFICA/ LIBRE DE CONFLICTO SOCIAL	11	73	73	80	20	3,1
CON GENTE AMABLE Y ACOGEDORA	12	48	80	87	30	3,3
CON PRÁCTICA DE VALORES SOCIALES	14	52	79	84	28	3,2
DA GUSTO CONVIVIR CON LOS DEMÁS	18	36	69	89	45	3,4

** Elaboración propia con base en encuesta Escala del 1 al 5*

d) Aspecto Social – Potencial: que muestra la capacidad de la ciudad en general para dar oportunidades económicas y educacionales a sus habitantes, así como posibilidades de obtener empleo, de emprender nuevos negocios y de acceder a una educación superior de alta calidad.

Puede observarse que el puntaje más bajo es el asignado al potencial de la ciudad para poder realizar estudios superiores en ella, con 2,5 puntaje por debajo de regular. Mientras que el puntaje más alto es el indicado para el Cusco como lugar ideal para ir de vacaciones (4,1).

El puntaje final del componente Potencial, obtenido de la media de todas las respuestas, es de 3,3.

TABLA N° 3.23. VALORACIÓN DEL COMPONENTE POTENCIAL SEGÚN POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO

POTENCIAL	FRECUENCIAS					MEDIA
	1	2	3	4	5	
	MUY BAJO	BAJO	REGULAR	ALTO	MUY ALTO	
DESARROLLAR PROYECTOS DE VIDA	15	28	97	93	24	3,3
REALIZAR ESTUDIOS SUPERIORES	64	58	86	34	15	2,5
ENCONTRAR EMPLEO	47	43	73	56	38	3,0
HACER NEGOCIOS	10	22	75	82	68	3,7
IR DE VACACIONES	6	14	42	78	117	4,1

* Elaboración propia con base en encuesta
Escala del 1 al 5

e) Aspecto Físico - Lugar: que implica la percepción sobre aspectos físicos (clima, entorno geográfico y principales hitos urbanos), así como las experiencias estéticas y emocionales vinculadas con este tipo de elementos.

En este componente el valor más bajo (2,5) es el que señalaron los encuestados para el orden del diseño urbano de la ciudad, teniendo en cuenta que Cusco crece sin un plan de desarrollo urbano a largo plazo.

Al respecto opinan los entrevistados:

“Creo que el Cusco no sabe como ciudad a donde está yendo, cuál es la visión. (..) En este momento una buena parte de los colegios, una buena parte de los servicios financieros, una buena parte de los servicios educativos, una parte importante de los servicios de ciudad, llámese trámites, oficinas públicas, administración del agua potable, de la luz y todo, están en el centro histórico; además de bares, cantinas y

academias. Esto nos muestra una falta de planificación urbana.” (Roger Valencia, presidente de la Cámara Regional de Turismo del Cusco)

Como es de esperarse, el puntaje más alto (3,9) ha sido asignado a la categoría de Cusco como atractivo para visitar.

El puntaje final del componente Lugar, obtenido de la media de todas las respuestas, es de 2,9.

TABLA N° 3.24. VALORACIÓN DEL COMPONENTE LUGAR SEGÚN POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO

LUGAR	FRECUENCIAS					MEDIA
	1	2	3	4	5	
	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE/ INDECISO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO	
ATRACTIVO PARA VISITAR	3	13	50	123	68	3,9
ATRACTIVO PARA VIVIR	66	62	47	59	23	2,7
ARQUITECTURA ATRACTIVA	80	35	27	78	37	2,8
PAISAJE ATRACTIVO	85	8	30	96	38	2,9
DISEÑO URBANO ORDENADO	45	99	0	65	48	2,5
CLIMA AGRADABLE	65	83	0	58	51	2,8
UBICACIÓN GEOGRÁFICA BUENA	72	46	0	87	52	3,0
LIBRE DE CONTAMINACIÓN	61	43	47	46	60	3,0

** Elaboración propia con base en encuesta Escala del 1 al 5*

f) Aspecto Físico – Prerrequisitos: que muestra la percepción del acceso y funcionamiento de los servicios públicos básicos.

En este componente, ninguna de las categorías, supera la media de la escala equivalente a 3,0. De ellos se deduce que la población percibe que el acceso a los servicios básicos no es igualitario en todos los distritos, ni eficiente.

Al respecto opinan los entrevistados:

“Sólo el centro del Cusco y algunos sitios en el Cusco tienen televisión por cable. Yo no sabía eso, hemos naturalmente asumido que todo el mundo tiene las mismas cosas, que tienes luz, agua, desagüe, que tienes televisión por cable, que tienes

internet y que lo único que tienes que hacer es llamar a Telefónica y decirle: instálame.” (Roger Valencia, presidente de la Cámara Regional de Turismo del Cusco)

Sobre la limpieza y el orden, con un puntaje de 2,8 los encuestados señalaron que es muy diferenciada la situación en el mismo Centro Histórico, puesto que hay zonas que están aparentemente pulcras pero tienen cúmulos de basura en esquinas cercanas, sin que esto preocupe a las autoridades. También señalaron que es en parte, culpa de los mismos ciudadanos, que no respetan a sus vecinos y dejan su basura en la calle a merced de los recicladores y los perros.

Una de las preocupaciones comunes a todos los encuestados fue el tema del servicio de transporte, que con el crecimiento demográfico de los últimos 5 años, se ha vuelto insuficiente para atender las necesidades de los cusqueños, además de que nuestro parque automotor urbano ha quedado obsoleto y sólo algunas líneas de transporte han renovado su flota.

El puntaje final del componente Prerrequisitos, obtenido de la media de todas las respuestas, es de 2,9.

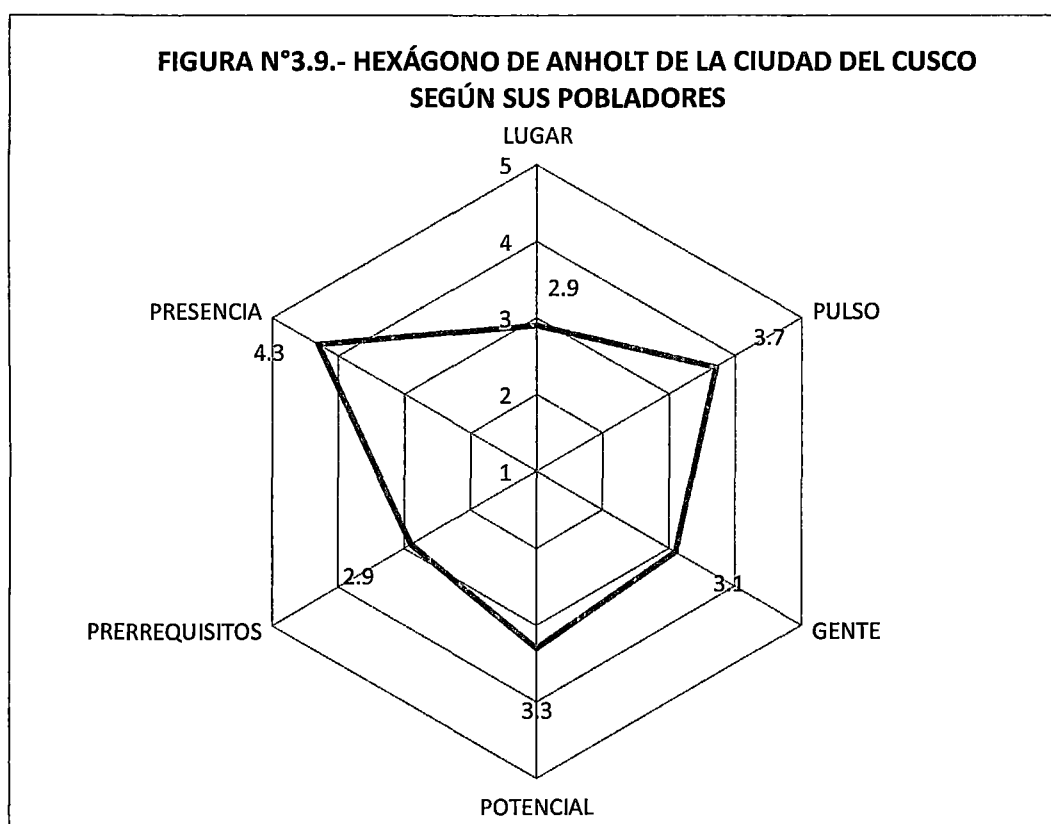
TABLA N° 3.25. VALORACIÓN DEL COMPONENTE PRERREQUISITOS DE LA CIUDAD SEGÚN POBLACIÓN DE LA CIUDAD DEL CUSCO

PULSO	FRECUENCIAS					MEDIA
	1	2	3	4	5	
	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE/ INDECISO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO	
LIMPIA Y ORDENADA	11	95	91	57	3	2,8
AGUA, LUZ Y DESAGÜE SON ACCESIBLES	14	58	94	86	5	3,0
TRANSPORTE PÚBLICO FUNCIONA BIEN	29	65	81	72	10	2,9
BUEN SERVICIO DE COMUNICACIONES	22	55	82	83	15	3,1
FÁCIL ACCESO A TODAS PARTES DE LA CIUDAD	29	52	70	79	27	3,1

** Elaboración propia con base en encuesta Escala del 1 al 5*

El hexágono de Anholt, mostrado a continuación en la Figura N° 3.9, es el resultado de los seis componentes antes analizados. Puede observarse en el gráfico final, que los dos componentes con calificaciones más bajas (2,9) son los de aspecto físico, **lugar** y **prerrequisitos**, debido a que la población percibe que el orden de la ciudad, su ornato, sus servicios de transporte y el acceso a servicios básicos, no son óptimos.

El componente con una calificación más alta es el de **presencia** (4,3) mostrando que a pesar de las deficiencias existentes en los dos componentes antes mencionados, el Cusco tiene una importancia que sobrepasa el ámbito local.



* Elaboración propia con base en encuesta
Escala del 1 al 5

Los componentes de **pulso** y **potencial**, son apenas superiores a la media (3,0), no superando por mucho la calificación regular con calificaciones de 3,7 y 3,3 respectivamente. Esto indica que deben potenciarse las actividades interesantes ya

existentes, sobre todo lo referido a actividades académicas de calidad, actividades interesantes o recreativas (que no estén relacionadas necesariamente con actividades nocturnas que sí abundan en la ciudad) y actividades al aire libre, cuya ausencia está directamente relacionada con la falta de áreas verdes para la recreación y el deporte.

En cuanto al componente **gente**, tiene una calificación que apenas supera la media (3,1), mostrando que tanto los cusqueños como los inmigrantes de otras provincias cusqueñas y otros departamentos peruanos, perciben la ciudad como un lugar regularmente seguro, conflictivo socialmente y con una regular práctica de los valores sociales.

A manera de información complementaria al hexágono de Anholt de la ciudad del Cusco, se presenta la Tabla N° 3.26, que muestra una calificación de aspectos diversos de la ciudad del Cusco diferenciada por distritos. Entre las calificaciones más altas en una escala del 1 al 5, está el gusto de los pobladores de la ciudad del Cusco por las tradiciones y fiestas (4,2) en donde los más entusiastas son los residentes de los distritos de San Sebastián y Wanchaq a pesar de ser estos últimos, los que menos tradiciones tienen a nivel de distrito, frente a los demás.

La diferencia de puntajes entre los otorgados a legado inca (4,1) y legado colonial (3,4), muestra que los nacidos en Cusco sobre todo, han desarrollado un sentimiento de rechazo hacia todo lo que tenga relación con la conquista española del imperio inca, resaltando el valor de lo incaico y negando prácticamente lo preincaico, cuyo reconocimiento implicaría asimilar que los incas también fueron una raza de conquistadores de pueblos más débiles que ellos.

El clima es uno de los factores que a muchos de los residentes de la ciudad les disgusta, lo cual se ve en el bajo puntaje asignado a esta categoría (2,6). Resulta obvio que este es un factor que no se puede cambiar, sin embargo la incomodidad de los pobladores denota una necesidad: la de implementar la infraestructura necesaria para minimizar sus efectos, tales como alcantarillas correctamente construidas en las vías públicas, casas construidas de materiales resistentes a la inclemencia del clima y señalizaciones

para evitar accidentes de tráfico y congestión causados por eventos climáticos; asimismo, servicios de salud más eficientes en cuestión de atención de emergencias y prevención para que los cambios de temperatura no afecten tan gravemente la salud de la población.

La calidad de la educación superior en la ciudad es un motivo de preocupación especialmente para los más jóvenes (18 a 34 años) debido a que ellos sienten que las oportunidades de capacitación que ofrecen las casas de estudios cusqueñas aún son muy limitadas, a pesar de la diversidad de la oferta educativa que existe actualmente.

La disconformidad de la población con el servicio de transporte y con el estado de las vías del área urbana es manifiesta en todas las preguntas referidas al mismo tema con puntajes de 2,5 y 2,6 respectivamente. La opinión de los encuestados se debe no sólo al mal trato que reciben de parte de choferes y cobradores, sino también al tamaño y calidad de las unidades, la mala planificación de las rutas y la falta de respeto a la normatividad vigente.

En cuanto a la calificación referida al desempeño de los alcaldes tanto provincial como distrital, en ambos casos el promedio está por debajo de la media (2,7). Puede notarse que en el caso del alcalde provincial, los vecinos que le otorgan una calificación más baja son los del distrito de Santiago (2,5) y la más alta de los vecinos de San Jerónimo (3,1).

En el caso de los alcaldes distritales se repite esta misma figura, pues quienes calificaron con un puntaje más bajo a su alcalde fueron los vecinos del distrito de Santiago (2,4) y quienes le dieron una calificación más alta a su alcalde fueron los vecinos del distrito de San Jerónimo (3,0). Ninguno de ellos supera la calificación regular.

El siguiente ítem estuvo relacionado con la percepción de la práctica de valores en espacios sociales que comparte con otros pobladores cusqueños y con la calificación de la práctica de los mismos valores en un ámbito familiar.

TABLA N° 3.26. VALORACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA CIUDAD SEGÚN LA POBLACIÓN DEL CUSCO

CARACTERÍSTICAS	CUSCO	SANTIAGO	SAN JERÓNIMO	WANCHAQ	SAN SEBASTIÁN	MEDIA
GASTRONOMÍA	4,1	4,2	4,0	4,0	3,9	4,1
ARQUITECTURA DE LA CIUDAD	3,8	3,6	4,0	4,1	3,7	3,8
LEGADO INCA	4,0	4,0	4,0	4,3	3,9	4,1
LEGADO COLONIAL	2,9	3,4	3,6	4,0	3,6	3,4
CLIMA	2,2	2,4	2,9	2,8	2,9	2,6
TRADICIONES Y FIESTAS	4,1	3,9	4,1	4,4	4,4	4,2
FESTIVIDADES RELIGIOSAS	3,8	3,8	4,0	4,1	3,8	3,9
ACTIVIDADES CULTURALES	4,0	3,7	4,0	4,2	4,0	4,0
ACTIVIDADES NOCTURNAS	3,2	3,2	3,4	3,0	3,1	3,1
ACTIVIDADES ACADÉMICAS	2,6	2,6	2,8	2,8	2,9	2,7
CRECIMIENTO ECONÓMICO	2,6	2,6	2,7	3,0	2,9	2,8
CENTROS COMERCIALES	2,1	2,4	2,0	2,6	2,2	2,3
PAISAJE NATURAL	2,3	2,7	2,0	2,5	2,1	2,4
CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE	3,0	3,1	3,6	3,5	3,0	3,2
CALIDAD DE SERVICIO DE TRANSPORTE	2,5	2,5	2,2	2,6	2,3	2,5
ORDEN DE LA CIUDAD	3,0	2,9	3,3	3,0	2,9	3,0
LIMPIEZA DE LA CIUDAD	2,9	2,8	3,3	2,7	2,7	2,8
SERVICIO DE RECOLECCIÓN DE BASURA	2,9	2,6	2,8	2,7	2,4	2,7
ESTADO DE LAS VÍAS DE TRANSPORTE	2,7	2,5	3,0	2,6	2,7	2,6
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	2,7	2,5	3,1	2,6	2,9	2,7
COSTO DE VIDA	2,8	2,5	3,3	2,6	2,9	2,8
ACTITUD DE LOS POBLADORES Y CONVIVENCIA	2,8	2,5	3,0	2,7	2,8	2,8
SEGURIDAD EN LA CIUDAD	2,4	2,4	3,0	2,8	2,5	2,6
SERVICIOS PÚBLICOS BÁSICOS	2,6	2,5	3,0	2,8	2,9	2,7
DESEMPEÑO DEL ALCALDE PROVINCIAL	2,6	2,5	3,1	2,7	2,7	2,7
DESEMPEÑO DEL ALCALDE DISTRITAL	2,6	2,4	3,0	2,8	2,9	2,7

* Elaboración propia con base en encuesta
Escala del 1 al 5

Como puede observarse en la Figura N° 3.10, hay notoria diferencia (en algunos casos hasta de un punto) entre la práctica de valores percibida en la ciudad y en la familia. De

tal forma que al hablar de la práctica de valores en la ciudad del Cusco en general, siempre son los “demás” o los “otros” los transgresores y no uno mismo ni su familia.

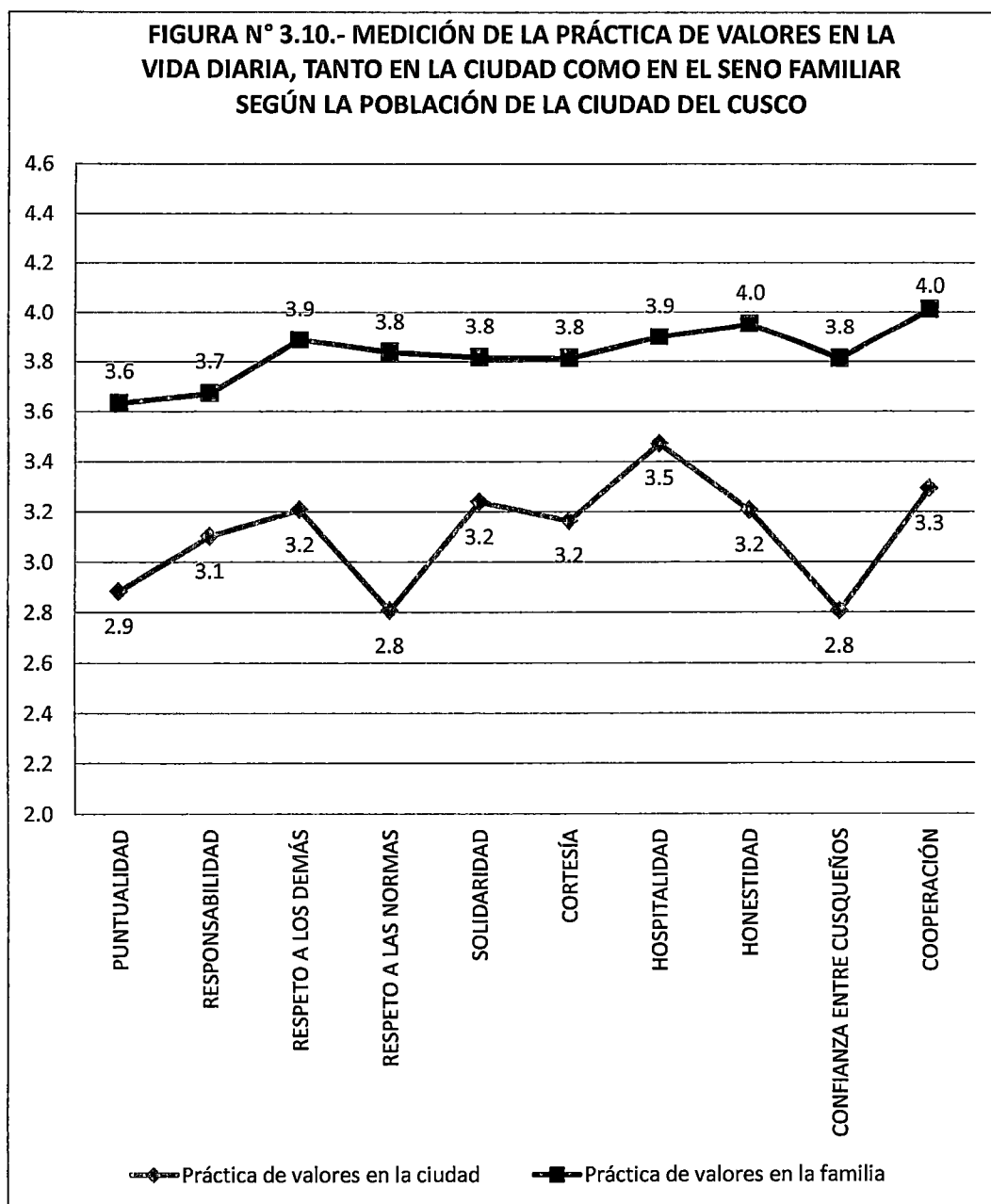
Los valores que a nivel familiar se practican más, según los encuestados, son la honestidad y la cooperación (4,0) seguidos del respeto a los demás y la hospitalidad (3,9). El menos practicado es la puntualidad (3,6). Cabe mencionar que todos ellos están en rango entre 3 y 4, es decir no superan por mucho lo regular.

En cuanto a la práctica de valores en la ciudad, los más practicados coinciden con los señalados en el ámbito familiar, honestidad y cooperación con puntajes de 3,5 y 3,3 respectivamente. Los menos practicados son: nuevamente la puntualidad con 2,9 de calificación, el respeto a las normas con un 2,8 y la confianza entre cusqueños, con el mismo puntaje.

Al respecto opinaron los entrevistados:

“El respeto, la honradez, la lealtad son muchos los que se están perdiendo. Desde que tú subes a un combi, tú ves que un niño, los chicos están con audífonos y les importa muy poco si hay una persona adulta o una persona embarazada hasta el extremo de que tengamos que poner avisos en los carros que diga “reservado” para personas discapacitadas, con eso a qué extremo estamos llegando entonces creo que esa es una cuestión innata que debe ser el respeto a todo a nuestra cultura, a nuestra sociedad a todos.” (Julio Martín Cáceres, coordinador del Proyecto “En Valores” de la Municipalidad Provincial del Cusco)

“Yo creo que somos hospitalarios, bastantes sociables, nos gusta tener gente, acoger a la gente. Hemos avanzado bastante en lo que es integración e identidad, en eso estamos por encima del promedio del país. En los menos practicados creo que son la puntualidad, el querer hacer las cosas bien; o sea tenemos la costumbre de hacer las cosas “así no más ya” como salgan, y eso creo que es una costumbre inherente al Cusco.” (Ana María Enciso, jefa de la oficina desconcentrada de PromPerú, macro región sur este)



* Elaboración propia con base en encuesta
Escala del 1 al 5 acerca de la práctica de cada valor

“La honestidad se debe recuperar al 100%, desde el “acasito no más” ya estamos mintiendo. El mentir se ha inculcado en nuestra sangre, el cusqueño por sí solo no es honesto y es bien marcado aquí. Si esto fuera entre los cusqueños lo

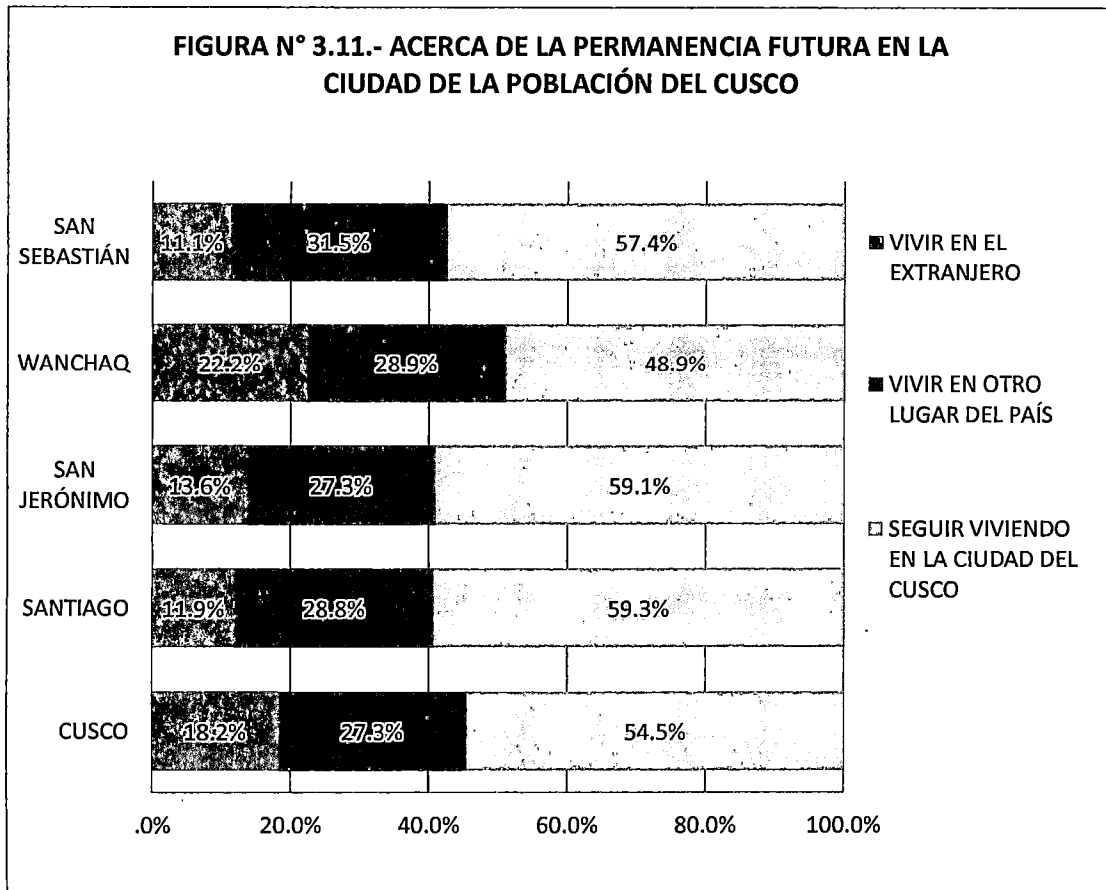
entenderíamos pero lastimosamente es compartido con muchas más personas de otros lugares que no tienen esa cultura, esa tradición o forma de vida y por esto el choque es fuerte, para nosotros no, pero para los turistas, les fregamos la vida. La confianza es otra, no confiamos en otros. Por eso no hay asociaciones en Cusco. No hay grupos humanos de exportación, no hay grupos humanos de producción (...)"
(Orlando Andrade, gerente de la Cámara de Comercio del Cusco)

"La gente acá es hipócrita, es falsa lamentablemente, entonces esto así como conclusión quizá a mi punto de vista con respecto a la conducta pública de un ciudadano con respecto a la ciudad, mientras se va diciendo no hagas esto no orines, no defeques, no mientas, no agredas, no botes papeles en la calle, no escupas en la calle o no insultes, lo hacemos." (Raúl Asencio, director de la oficina de Relaciones Públicas y Protocolo de la Municipalidad Provincial del Cusco)

Nótese que la mayor diferencia entre ambas líneas, está en la práctica del respeto a las normas y la confianza entre cusqueños con 1,0 punto de diferencia. Ello implica la necesidad no sólo de reflexionar y hacer un mea culpa sobre el propio comportamiento ciudadano sino también la necesidad de implementar estrategias que puedan mejorar esta percepción que corresponde a las mismas personas que habitan la ciudad.

3.2.3. Imagen deseada de la ciudad:

La Figura N° 3.11 muestra cuáles son los planes futuros de la población de la ciudad respecto a su permanencia en el Cusco. La mayoría de la población de cada distrito planea seguir viviendo en la ciudad del Cusco, sin embargo obsérvese que existe un porcentaje menor pero significativo, que planea irse a vivir a otro departamento del país, principalmente Arequipa y Lima. Este porcentaje es más notorio en los distritos de San Sebastián y Wanchaq. En este último, al igual que en el distrito de Cusco, los porcentajes de pobladores que esperan irse a vivir en el extranjero son los mayores (22,2% y 18,2% respectivamente). Los destinos favoritos son países que tienen por lengua el español, como Chile, Argentina y España.

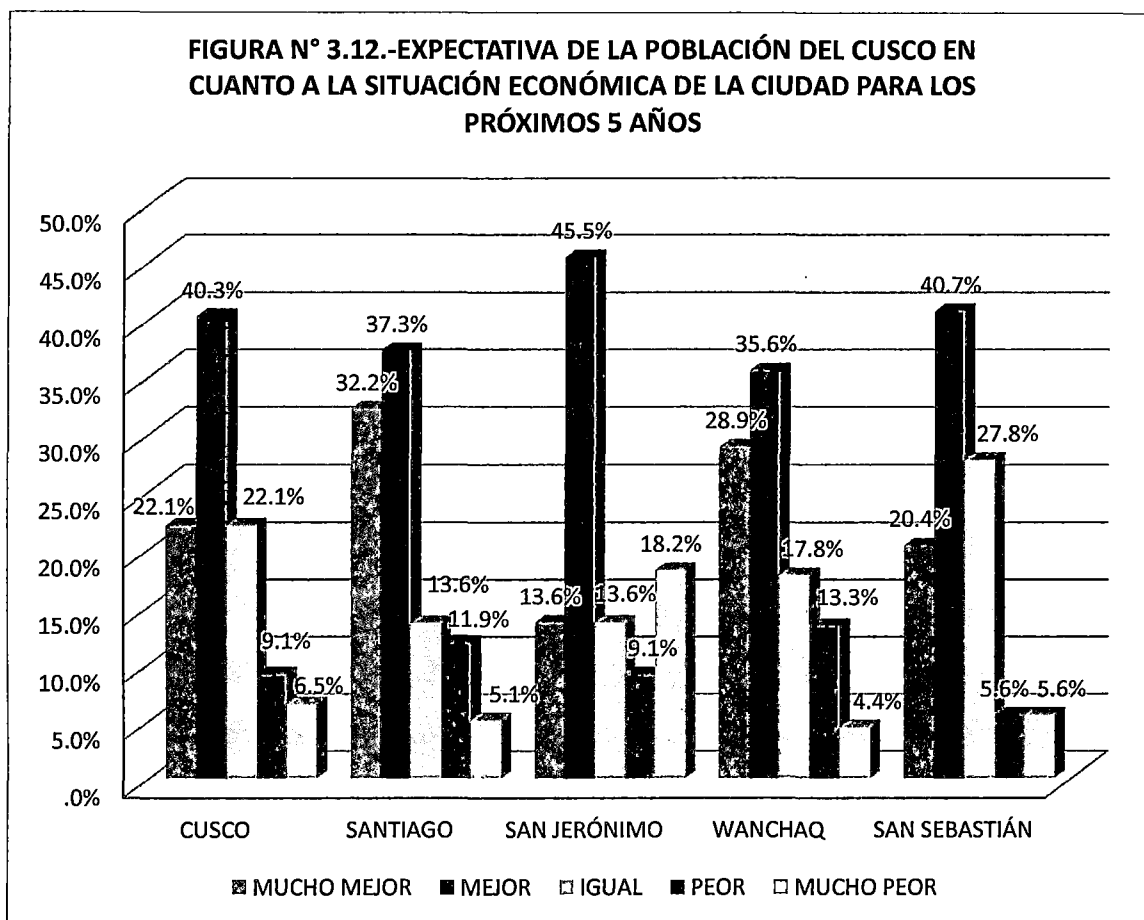


* Elaboración propia con base en encuesta
Escala del 1 al 5 acerca de la práctica de cada valor

En cuanto a la expectativa de la población sobre la situación económica de la ciudad para los próximos cinco años, es bastante optimista. Según la Figura N° 3.12, más de la mitad de la población de cada distrito espera que la situación sea mucho mejor o mejor en los próximos cinco años, sobre todo los vecinos del distrito de Santiago, que como se mencionó en un capítulo anterior tiene un Índice de Desarrollo Humano (IDH) de 0,6382⁷⁵, el más bajo de la ciudad.

⁷⁵ PNUD/Unidad del Informe sobre Desarrollo Humano , Perú

Es curioso ver que Wanchaq, el distrito con mayor IDH de la ciudad con 0,6769⁷⁶ también es el distrito que tiene un menor porcentaje de personas que opinan que la situación estará mucho peor en los próximos 5 años.



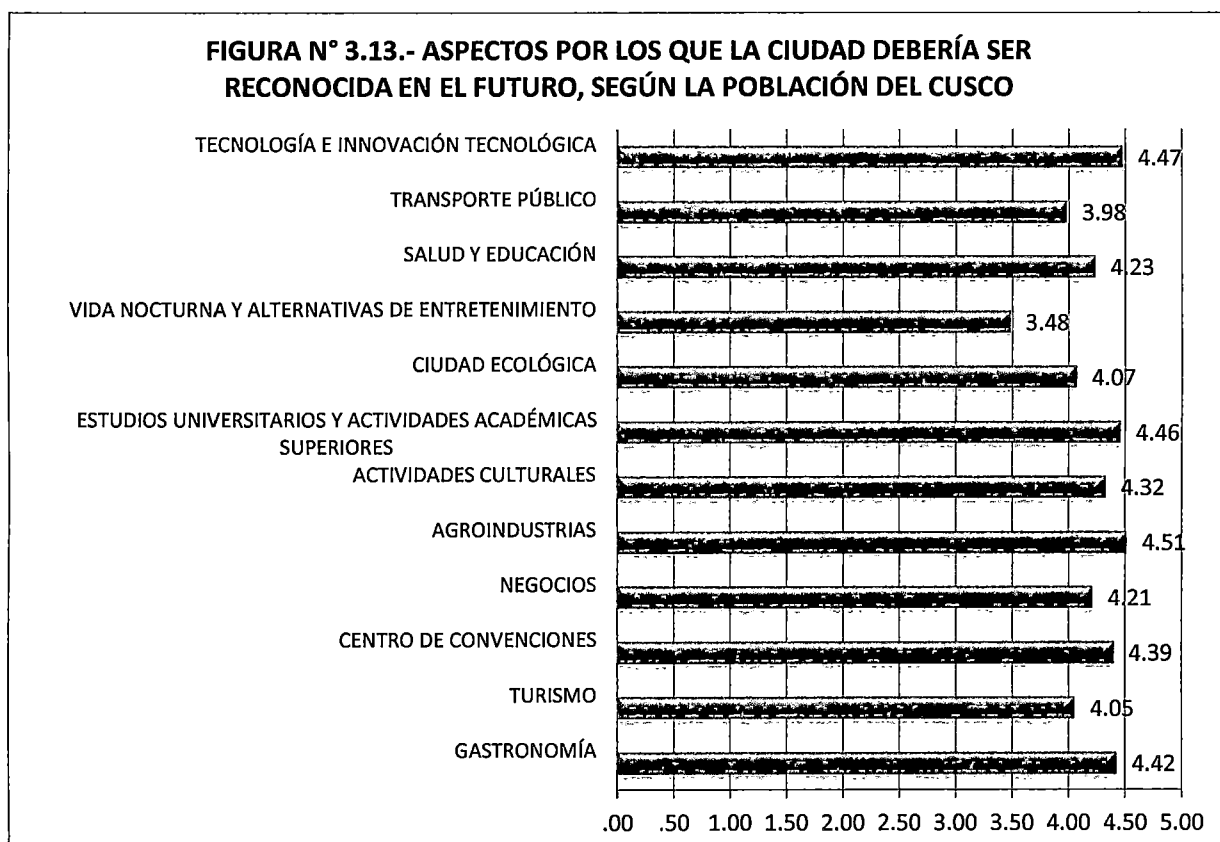
*Elaboración propia con base en encuesta

Finalmente la población fue cuestionada acerca de los aspectos por los que considera que la ciudad debería lograr ser reconocida en el futuro, cuyos resultados se observan en la Tabla N° 3.13. El mayor puntaje fue el obtenido por las agroindustrias (4,51), pues según los encuestados el turismo, que obtuvo apenas 4,05 de puntaje, es una actividad que no logrará el desarrollo de la ciudad con el paso del tiempo por lo que es necesario que el Cusco se industrialice para dinamizar más su economía y generar empleo.

⁷⁶ Ibid

El puntaje más bajo fue el obtenido por la categoría de vida nocturna y alternativas de entretenimiento (3,48) pues según los encuestados, el ser reconocidos por este factor traería malos ejemplos e influencias a la juventud cusqueña.

Es interesante ver que la mayoría de los jóvenes señaló que el Cusco debería ser reconocido por el desarrollo de tecnologías e innovaciones tecnológicas (4,47%) que ayuden a resolver problemas de la población, sobre todo rural. Ellos señalaron que son los universitarios los encargados de desarrollar este componente, con apoyo de sus casas de estudios.



* Elaboración propia con base en encuesta
Escala del 1 al 5 acerca de la práctica de cada valor

Capítulo IV: Propuesta de marca, posicionamiento y plan de comunicación

*“Una marca que llega a su mente consigue un comportamiento,
una marca que llega a su corazón consigue un compromiso”*

Scott Talgo

Reconocido estratega norteamericano experto en marcas

4.1. VISIÓN E IDENTIDAD DE MARCA

Debe tenerse en cuenta que la estrategia de marca ciudad no es un camino seguro para lograr el desarrollo ni la solución automática a todos los problemas manifestados por los encuestados, es más bien una estrategia que orienta las acciones de la ciudad en un sentido común, congregando a instituciones de gran influencia en la imagen ciudadana, empresas privadas y grupos de la sociedad civil organizada. Esta debe estar inserta en un plan estratégico a largo plazo para lograr metas más ambiciosas.

En este caso, la marca ciudad tendrá como función primaria el fortalecimiento de los valores sociales para mejorar la convivencia en la ciudad del Cusco, sin que ello exima a la marca de proponerse otros objetivos a futuro.

El Cusco ha basado su posicionamiento durante los últimos 50 años, en su valor como patrimonio cultural. Las palabras historia, imperio inca, cultura, patrimonio, entre otras han estado siempre ligadas a su posicionamiento nacional e internacional.

Entre la década de los 50 y los 70 aproximadamente, el Cusco fue un destino para viajeros modestos que tenían curiosidad por un destino incierto como el Perú. No invertían mucho puesto que la oferta era incipiente a pesar de que ya habían transcurrido cuatro décadas desde el reconocimiento de Machupicchu por Hiran Bingham, el parque arqueológico que nos daría a conocer a nivel internacional. Con la inauguración del Hotel Libertador en 1976, el crecimiento de la actividad turística a partir de 1990 y la inauguración del Hotel Monasterio en 1996, el posicionamiento de Cusco viró hasta convertirse en lo que es hoy. Tal como lo mencionan los entrevistados:

“Para mi gusto, somos un destino sofisticado, no cualquier destino.” (Ana María Enciso, jefa de la oficina desconcentrada de PromPerú, macro región sur este)

“(...) el mostrarlo afuera (al Cusco) nos ha dado la sorpresa de que el Cusco aparecía como un destino bastante sofisticado y lo es, o sea el nivel de servicios. (...) Ahora nosotros estamos propiciando vender una imagen del Cusco, porque la imagen del Cusco vendida internacionalmente todavía es la imagen folclórica, la imagen que Cusco presentó en los años 40, 50, 60 es la imagen que mucha gente todavía percibe, más en el mismo Perú.” (Roger Valencia, presidente de la Cámara Regional de Turismo del Cusco)

A partir del estudio de diagnóstico antes presentado puede señalarse que el Cusco tiene dos elementos en base a los cuales establecer una identidad para la marca ciudad: la cultura, que a pesar de su recurrente uso no puede desligarse de su personalidad y su herencia histórica. A estos dos ingredientes, a través de la presente propuesta se busca sumar a su gente y estilo de vida como un factor a ser considerado en cualquier estrategia de marketing de la ciudad.

La cultura en el Cusco, especialmente representada por el patrimonio material e inmaterial de origen inca, dota a la ciudad de misterio, historicidad, sabor de tradición y de sabiduría ancestral pues los incas son reconocidos por su capacidad para domar un espacio natural en el que hasta nuestros días resulta complicado desenvolverse. Los pobladores encuestados mostraron una inclinación favorable hacia su legado inca por encima del colonial español, en algunos casos expresado inclusive en resentimiento hacia lo español. Esto queda demostrado a través del diagnóstico de identidad previamente realizado en el que tanto los lugares histórico - culturales, como las fiestas tradicionales, las fiestas religiosas, los platos gastronómicos e íconos musicales que son más representativos para los pobladores, tienen un origen incaico o por lo menos una notable influencia de dicha cultura.

De esta influencia nace el carácter guerrero de la ciudad, a veces contrastado con el aparente regreso al pasado que está impreso en cada uno de sus muros y callecitas.

El legado histórico, expresado en sus tradiciones, costumbres, gastronomía y música, le confieren a la ciudad el carácter alegre, celebrativo, acogedor y hospitalario. De su

herencia colonial, que aunque no sea del agrado de muchos es parte de su historia de todos modos, ha quedado la religiosidad, la fe, el fervor vehemente, la grandiosidad y al mismo tiempo, el detalle con que fueron construidos sus templos.

Su gente, a pesar de la decadencia de valores percibida por la misma población, le otorga a la ciudad el carácter afectuoso y cercano de su trato, el apelativo de “mamita” o “papito” al hablarle a cualquier persona a pesar de su edad. Es esta la imagen que se espera revalorar, la imagen de afecto incondicional aún hacia el que no se conoce y el hacer las cosas con cariño y dedicación. A esto se suma el estilo de vida de una ciudad pequeña y tranquila, en donde la gente se siente siempre cerca de casa.

Es justamente en base a esto último que se espera sustentar una marca ciudad que tendrá por primer objetivo el fortalecimiento de los valores de una ciudad que para muchos visitantes nacionales y extranjeros, tiene un estilo de vida acogedor y calmado, diferente a cualquier otra parte del mundo.

4.2. OBJETIVOS DE LA CIUDAD

Los objetivos de la ciudad del Cusco en un plazo de 20 años aproximadamente, según los entrevistados, deberían ser: lograr diversificar la oferta turística actual, orientada únicamente al patrimonio cultural y redirigirla también a otros atractivos como los deportes de aventura, la fotografía, la moda, la danza y teatro contemporáneo, la danza tradicional, etc. Todo ello a fin de dinamizar la economía cusqueña durante todo el año, atraer a nuevos segmentos de mercado turístico y convertirnos en una plaza atractiva para inversiones extranjeras.

El primer espacio a “conquistar” es América Latina, que tiene muchos atractivos turísticos de gran envergadura con los cuales podríamos convertirnos en parte de un gran circuito turístico, que también logre atraer a mayor cantidad de turistas sudamericanos.

Frente a ello, la presente propuesta tiene como fin lograr de forma paralela o anterior a los objetivos antes mencionados, el fortalecimiento de los valores sociales en la ciudad del

Cusco para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, lo que podría repercutir positivamente en la economía local al convertirnos en una mejor ciudad de acogida para los visitantes nacionales y extranjeros.

Esta ha de ser la primera etapa en la creación y posicionamiento de la marca ciudad, por lo que la propuesta resultado de esta investigación girará en torno a ello. Sin embargo, la marca no puede limitarse a este objetivo por siempre, sino que debe, una vez logre posicionamiento en los pobladores cusqueños y su fidelización con el target primario, avanzar hacia la marca con objetivos de certificación de calidad empresarial local, promoción turística y económica, atracción de inversiones extranjeras, etc.

De acuerdo con el hexágono de Anholt elaborado para la ciudad del Cusco en base a la opinión de sus propios habitantes, la ciudad del Cusco como tal tiene objetivos claros que exigen el trabajo conjunto de una serie de instituciones y empresas.

De acuerdo con los ámbitos principales a los que se aplica el marketing urbano, los objetivos de la ciudad para un periodo de 20 años en adelante serían, de forma tentativa:

- a) Establecer en forma participativa y concertada un Plan de Desarrollo de la Ciudad con un horizonte de 15 o 20 años, con objetivos claros a largo plazo y que abarque los temas de desarrollo urbano, desarrollo social, desarrollo económico con sostenibilidad, en armonía con el medio ambiente y con el patrimonio cultural del que somos herederos, en paz social y democracia y con respeto a los derechos humanos de todos los pobladores.
- b) Conformar e institucionalizar una organización conformada por representantes del Gobierno Regional, la Municipalidad Provincial, las Municipalidades Distritales, la Cámara de Comercio, la Cámara de Turismo, la Dirección Regional de Cultura, la Dirección Regional de Turismo y Comercio Exterior, la Dirección Regional de Educación, la Dirección Regional de Transporte, la Organización de Gestión del Destino Turístico del Cusco (OGD), las principales empresas con inversiones en la zona y un colectivo civil organizado que podría estar encabezado por el colegio de profesionales y algunas otras

organizaciones interesadas en trabajar con los objetivos de la ciudad enlistados en el plan antes mencionado.

- c) Establecer planes más adecuados de gestión de nuestros principales atractivos turísticos, que los vinculen como un circuito que incluya otras zonas arqueológicas escasamente promocionadas. Esto conllevaría la construcción o habilitación de mejores vías de acceso, nuevas empresas de transporte ferroviario, terrestre, aéreo o bimodal.
- d) Promover el desarrollo de una oferta dirigida al turista nacional, que incluya un servicio de mejor calidad y la erradicación de la discriminación por su procedencia.
- e) Consolidar la diversificación de la oferta turística que se ha iniciado en los tres últimos años, a fin de mejorar la calidad de servicios existentes, ampliar la oferta e impulsar una sana competencia empresarial en el sector turismo, además de atraer a targets interesados en las áreas en las que estamos incursionando a través de estrategias tales como “La Semana de Cusco en Brasil”.
- f) Buscar nuevos factores de posicionamiento y reconocimiento a nivel nacional e internacional como los señalados por la población: centro de convenciones, agroindustria, educación, etc. Todos ellos a través de convenios y alianzas internacionales que exploten nuestras relaciones como capital arqueológica de Sudamérica y patrimonio cultural de la humanidad.
- g) Promover la diversificación de la actividad económica para no depender del turismo, que es una actividad fluctuante a pesar de las iniciativas que buscan disminuir el impacto de la temporada baja en la economía local.
- h) Impulsar y brindar facilidades a la formación de pequeñas empresas, sobre todo en zonas rurales, como una oportunidad para superar los altos índices de pobreza existentes. Asimismo, institucionalizar la articulación de estas pequeñas empresas al mercado local.
- i) Establecer estrategias para atraer nuevas inversiones nacionales y extranjeras, no necesariamente relacionadas a la actividad turística.

Estos objetivos, reitero, son planteados de forma tentativa en base a la opinión tanto de los entrevistados como de los encuestados a través de la presente investigación. Resulta obvio

que al ponerse la propuesta en marcha, deben ser replanteados por un grupo multidisciplinario de personas con amplios conocimientos de la realidad local y que tengan como principal fin el desarrollo sostenible y equitativo de la ciudad.

Los otros tres ámbitos del marketing urbano, el municipal, al residente y el city center marketing, son los que tienen directa relación con la presente investigación y alrededor de ellos girará la propuesta a continuación, sin que eso signifique que sean los únicos. Una vez posicionada la marca en la ciudad y lograda la fidelización de los residentes de la ciudad, se procederá a establecer objetivos en los otros ámbitos de marketing urbano.

4.3. ESTRATEGIA DE MARKETING

En Cusco, es imposible pensar en una marca ciudad que excluya por completo a los visitantes que llegan con fines turísticos. Por lo que la segmentación en Cusco, incluye a tres grupos principales: los residentes de la ciudad, los turistas y visitantes tanto nacionales como extranjeros y los empresarios que llegan a la ciudad para concretar inversiones, asistir a eventos, cerrar negocios o inclusive vacacionar, lo que implícitamente nos da la oportunidad de mostrar el Cusco como un destino apto para los negocios. Los residentes son considerados en un solo grupo en esta etapa, pero en posteriores pueden ser divididos de acuerdo al objetivo de la estrategia.

Desde el punto de vista de esta investigación, resulta ilógico no priorizar a los residentes de la ciudad cuando de lograr una relación emocional con los cusqueños depende su efectividad al lograr sus objetivos.

4.3.1. Segmentos meta

El segmento meta para la primera etapa en la creación y posicionamiento de la marca ciudad, serán los residentes de la ciudad del Cusco, de todos los distritos y edades. Puesto que ellos son al mismo tiempo la demanda y se convertirán en parte de la oferta cuando la marca esté orientada al turismo.

En segunda instancia, lo serán los empresarios cusqueños a quienes se motivará a certificar las buenas prácticas y calidad de los productos/servicios locales a través de una marca orientada a garantizar la calidad y potenciar la economía local buscando mercados de exportación teniendo como garante al gobierno regional del Cusco.

El tercer segmento estaría constituido por los turistas nacionales y extranjeros a quienes se les ofrecerá ya no sólo una visita al Cusco, sino una experiencia de marca de acuerdo a sus intereses que pueden superar lo histórico y cultural, porque la oferta del Cusco se habrá diversificado con una visión estratégica que asegure el desarrollo económico a través del turismo.

En cuarta instancia, logrados los tres objetivos anteriores, el Cusco en capacidad de ser una plaza mucho más atractiva para las inversiones tanto nacionales como extranjeras, con la consiguiente dinamización de la economía que ello representa.

4.3.2. Posicionamiento

El Cusco ha sido conocido desde hace un tiempo como la ciudad imperial, lo que le da un carácter de importancia histórica y majestuosidad, pero dejando en el aire muchos de los otros atributos que hacen del Cusco una ciudad diferente a las demás y proyectando una imagen de ciudad “emperatriz” estática en el tiempo.

El posicionamiento de la ciudad del Cusco es el de una ciudad rica en historia y patrimonio, con un velo de misterio especial; orgullosa, pujante y guerrera, en la que al mismo tiempo se vive constantemente un ambiente de fiesta, fe y tradición todas ellas con diferentes influencias culturales. Una ciudad que apuesta por la grandeza de las cosas, partiendo del cuidado de los detalles en todo lo que hace. Una ciudad pequeña y acogedora, en la que su gente, su principal riqueza, está siempre dispuesta a dar lo mejor de sí con el cariño que la caracteriza.

4.4. MARKETING MIX

Considerándose que a diferencia de un plan de marketing común, lo que se intenta “vender” es una ciudad que tiene características innumerables, el marketing mix que se propone está orientado a establecer una estrategia de promoción de la ciudad que supere en alguna medida las debilidades de las estrategias actualmente en funcionamiento y potenciar sus fortalezas, todo ello basado en las observaciones, comentarios y sugerencias de los funcionarios entrevistados así como en la opinión de los encuestados.

Este punto deberá fortalecerse una vez llegado al punto de aplicación, puesto que los datos acerca de la implementación de las estrategias deberán ser desarrollados por un grupo multidisciplinario especialista en el tema de desarrollo económico, urbano y social. A continuación se presenta específicamente la estrategia con orientación social que implica el fortalecimiento de valores, con los componentes del marketing mix del marketing social (6Ps).

4.4.1. Producto:

La oferta del Cusco está permanentemente ligada a la historia y a la cultura, sobre todo inca y colonial, por lo tanto al turismo como principal actividad económica. El Cusco, con más de 7 títulos mundialmente reconocidos y siendo la ciudad viviente más antigua del mundo tiene virtudes de sobra para lograr un posicionamiento extraordinario en el área que se proponga. Sin embargo, en esta ocasión es su gente, sus pobladores el centro de toda la estrategia.

Hablando a nivel social, los valores sociales que la población señala que menos se practican en la ciudad y que deberán ser reforzados son (en orden de puntajes señalados en la investigación):

- Respeto a las normas/ confianza en los cusqueños (2,8)
- Puntualidad (2,9)
- Responsabilidad (3,1)

- Respeto a los demás/ solidaridad/ cortesía/honestidad (3,2)
- Cooperación (3,3)
- Hospitalidad (3,5)

Además es necesario preguntarse ¿qué de atractivo tiene el producto (los valores en este caso) para que los ciudadanos cambien su actitud frente a él? En este caso el atractivo del producto estará basado en el orgullo de los cusqueños por su legado inca, alrededor del cual se ha creado el paradigma de una gran calidad moral y práctica de valores orientados sobre todo a la cooperación y la ayuda recíproca, base finalmente de los otros valores sociales. La figura representativa en este caso es el ayni, un sistema de trabajo comunitario entre los miembros del ayllu.

4.4.2. Población:

Población residente en la ciudad del Cusco, en todos sus distritos, de edades entre 4 y 80 años. Se segmentarán de la siguiente forma: de 4 a 11 años (primaria y preescolar), 12 a 16 años (secundaria), 17 a 25 años (estudios superiores), 26 a 34 años (adulto joven), 35 a 65 años (adultos), 65 años en adelante (adultos mayores).

4.4.3. Precio (costo-beneficio):

El costo de la implementación de las estrategias es el tiempo que se empleará en participar de las acciones propuestas. Debe además tomarse en cuenta el esfuerzo que harán los pobladores en actuar según los valores sociales, tomando en cuenta que vivimos en una sociedad acelerada y que por su velocidad, obvia los detalles y con ello muchas veces deja de lado lo bueno por lo fácil o por lo más práctico.

Frente a ello el beneficio, radica en dos aspectos: el primero, referido a la razón por la que el producto debe ser tomado en cuenta por la población cusqueña: lograr considerarse una ciudad modelo a nivel del Perú aumentaría su orgullo de pertenecer a ella. En segundo lugar, disfrutarían de un ambiente social mucho más agradable, lo que a la larga repercutiría en su economía. Todo ello constituye la promesa de marca.

A fin de disminuir el costo que implica el cambio de actitud, la estrategia se planificará a largo plazo (5 a 6 años) acotando que esta debería iniciarse antes que las etapas posteriores propuestas, pero a media implementación podría trabajarse de forma paralela en la marca como certificadora de calidad, garantía de experiencia de destino, etc.

4.4.4. Plaza:

Consiste en poner a disposición de la población, lo necesario para lograr el cambio de actitud de la población y poner a su alcance los mensajes en los que se desea que la población piense y reflexione.

En el caso de los niños y jóvenes en etapa preescolar, escolar y universitaria, el tiempo que dediquen a actividades orientadas al fortalecimiento de valores, dependerá de convenios con las instancias respectivas (Dirección Regional de Educación, instituciones educativas, universidades, institutos, etc.). Además se pondrán en marcha intervenciones los fines de semana, en espacios frecuentados por niños tales como parques y colegios.

Para los jóvenes y adolescentes, se realizarán intervenciones en espacios comunes y frecuentados por ellos: dentro o cerca de sus centros de estudios, en la vía pública y plazas distritales los fines de semana, por las tardes y noches.

Mientras que en el caso de adultos, que por lo general trabajan dentro o fuera de casa, se realizarán intervenciones tipo BTL, ya sea en sus lugares de trabajo o en la vía pública de modo que puedan participar si así lo desean. Las acciones en vía pública y las de carácter itinerante, dirigidas a adultos se realizarán de preferencia en coincidencia con los horarios de salida de empresas e instituciones clave o en espacios de confluencia familiar durante los fines de semana.

4.4.5. Promoción:

Las etapas de la estrategia de marketing social serán: etapa de lanzamiento, la etapa de intervención o ejecución propiamente dicha, etapa de reforzamiento, etapa de monitoreo.

Una descripción más detallada de la promoción se contemplará en el apartado 4.12 acerca del Plan de Comunicación.

4.4.6. Procesos:

Es necesario tomar en cuenta que una condición importante para el logro de los objetivos de la marca en la presente estrategia, es mejorar las condiciones de acceso a los servicios básicos (agua, luz, desagüe), de transporte, de recolección de residuos sólidos, entre otros que los encuestados señalaron.

Al respecto opinan los entrevistados:

“En general creo que el cusqueño es una persona amable, hay transgresión de estándares internacionales si se quiere, todavía se usan algunas calles como baños públicos, pero eso un tema de doble anillo: efectivamente no hay baños públicos en la ciudad. Es bien fácil decir que está prohibido botar basura, pero si no existe un sistema de gestión de la basura, la basura va a seguir existiendo (...) Los espacios públicos, los espacios sociales necesitan proveer servicios. No se puede decir está prohibido orinar acá, pero no puede estar prohibido orinar en toda la ciudad porque alguien que está de visita tiene que usar un baño.” (Roger Valencia, presidente de la Cámara Regional de Turismo del Cusco)

También es necesario asegurar el compromiso de instituciones aliadas estratégicas, en especial las de cultura y educación, que no sólo colaboren en la implementación de la estrategia sino también en su constante evaluación.

El cambio de actitud deberá ser evaluado a través de la observación participante, los focus group, encuestas y entrevistas con informantes clave.

4.5. IDENTIDAD DE MARCA Y POSICIONAMIENTO

Se espera que la Marca Cusco, funcione a largo plazo (un aproximado de 7 años) como una marca paraguas orientada a los valores sociales, los productos locales, la actividad turística y las inversiones.

La identidad de la marca en la primera etapa se basa en la herencia histórico - cultural inca y colonial de la ciudad, que tiene como valores la preservación de los suyos pero en constante caminar al futuro, lo que la ha dotado de un carácter guerrero para sobrevivir al paso del tiempo sin perder su identidad, pero al mismo tiempo de un carácter de celebración de su riqueza y calidez en el trato.

La personalidad de la marca es cálida, fuerte y detallista al mismo tiempo; conserva claros sus orígenes, incaicos y coloniales, pero al mismo tiempo tiene un tinte moderno que no altera su herencia histórica.

La marca propuesta, ha resultado del estudio realizado y expuesto en este mismo documento por lo que es necesario llevar a cabo una validación de los elementos gráficos que esta implica. Esta propuesta puede considerarse como un ejemplo o un piloto que con algunas afinaciones puede ser puesto en marcha para lograr los objetivos ya mencionados.

4.6. MANUAL DE USO DE MARCA

4.6.1. Isologotipo de marca

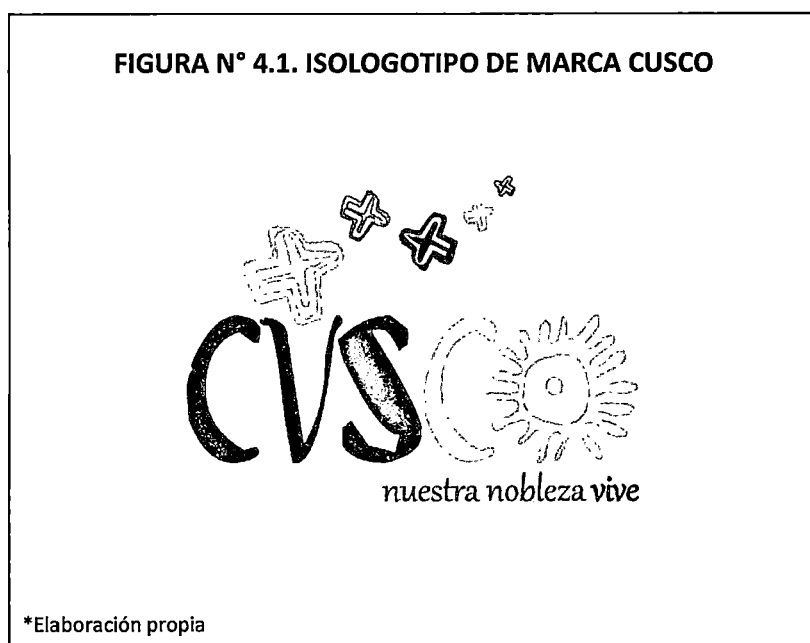
El logotipo, es decir las letras que contiene la marca, tienen gran similitud con la utilizada en las crónicas del afamado cronista indígena Felipe Guamán Poma de Ayala, lo que representa nuestra herencia colonial aunque se conserve la perspectiva indígena (Guamán Poma de Ayala vivió en la época colonial pero tuvo origen indígena, por lo que su visión del Perú de esa época tiene ambas influencias).

El isotipo o símbolo de la marca tiene como principal elemento la propia palabra Cusco, en colores cálidos como son el rojo, anaranjado y amarillo. Estos colores son usados por

ser aquellos con los que la población más se identifica según el diagnóstico presentado. Las letras tienen una textura que corresponde a grabados preincaicos que hacen referencia a la caza y la lucha por la supervivencia del ser humano.

Los símbolos utilizados representan el Sol, una deidad inca protagonista de la principal fiesta tradicional de la ciudad, pero al mismo tiempo un rasgo característico del clima de la ciudad, además de 5 pequeñas cruces en la parte superior de las letras, que simbolizan el carácter religioso de la ciudad y sus fiestas de fe.

Dentro de la figura del sol, está la luna, completando así la dualidad que los incas expresaban en todas sus manifestaciones y mostrando la importancia que los cuerpos celestes tuvieron en su vida, a manera de entidades superiores o dioses que regían su comportamiento. Los detalles antes explicados pueden observarse en la Figura N° 4.1.



La estrategia de posicionamiento de la marca ciudad para sus residentes, se basa en el orgullo que se deriva de su legado histórico - cultural, pero al mismo tiempo de su valor como cusqueños herederos de toda esa riqueza y también protagonistas de una calidad

personal y social que nace desde sus antepasados y a la que se hace honor hasta hoy, practicando valores tan importantes como la honestidad, la solidaridad, la confianza, entre otros.

El slogan tentativo es “nuestra nobleza vive” haciendo alusión a que lo más importante que nos heredaron nuestros antepasados y lo que aún conservamos celosamente de nuestro legado es justamente nuestra probidad y valores. Este slogan podrá ser intercambiado cuando se trabajen los demás objetivos de la marca. Además se considerará la ubicación del slogan en la parte inferior del isologotipo o imagotipo.

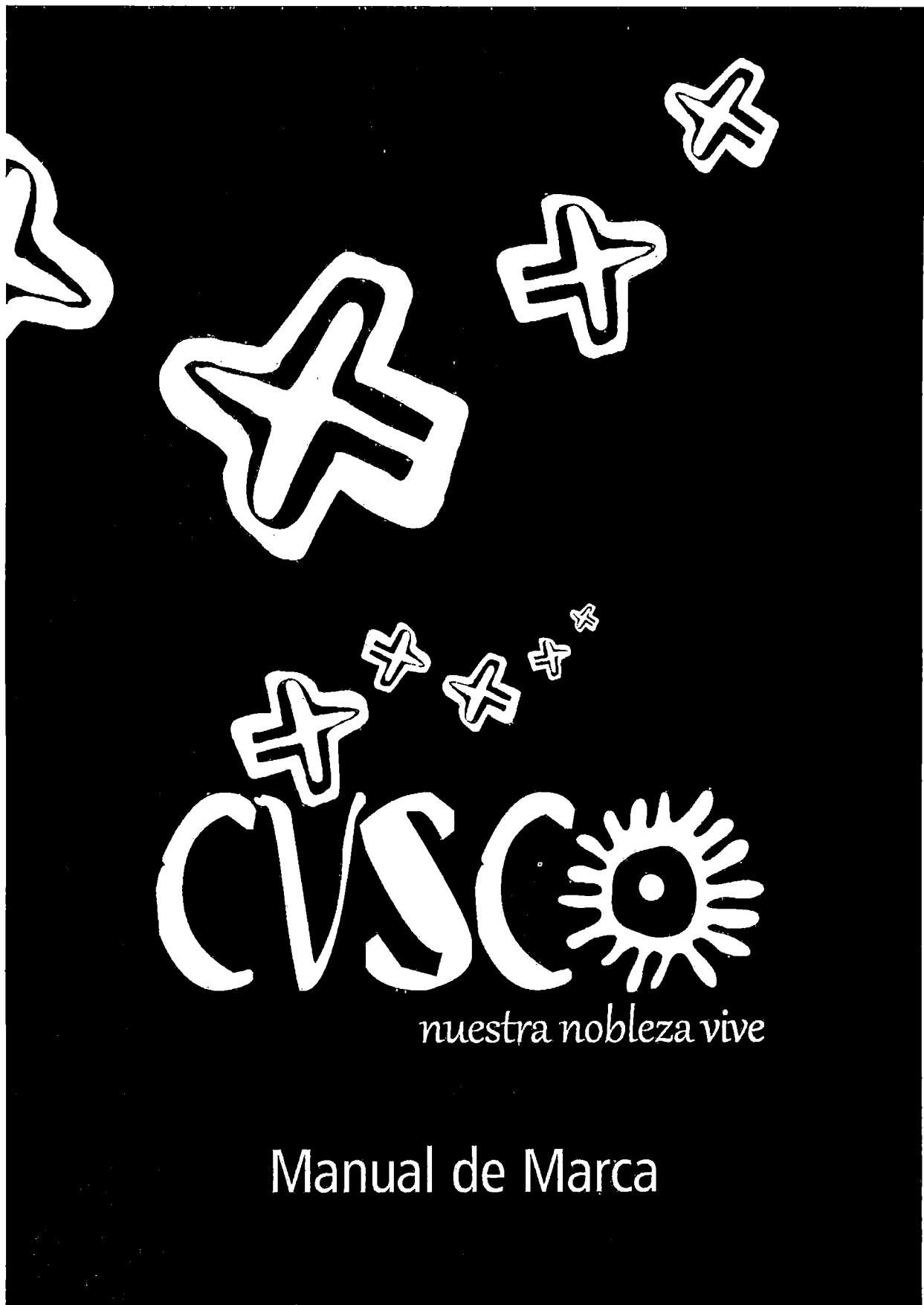
4.6.2. Mensaje de marca

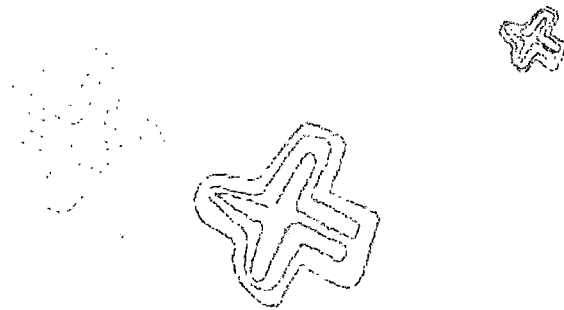
El mensaje de la marca se resume en el slogan “nuestra nobleza vive”, que encierra todo lo descrito como objetivo y eje del marketing mix de la ciudad para el objetivo de fortalecer los valores sociales, dando a entender que lo mejor de la herencia de la ciudad son justamente los valores de nuestros antepasados.

Le dice al poblador que el cusqueño es una persona con valores, una persona única que tiene cualidades que ha heredado de sus antepasados y que lo convierten en parte de una sociedad única en donde la convivencia es agradable porque todos tienen el mismo origen y los une el mismo orgullo de ser cusqueños. Busca hacerle reconocer que lo más importante del ser cusqueño no es tener una ciudad hermosa, ante la cual el mundo se sorprende, sino haber heredado la nobleza la raza andina.

4.6.3. Manual

El manual de uso de la marca ciudad está disponible a continuación:





Introducción

Este manual es una referencia de uso de la marca **CUSCO**.

Para asegurar la unidad de la Imagen se debe seguir este manual. Aquí se encontrarán soluciones a situaciones comunes a las que podría verse enfrentada la marca.

Pero antes de comenzar aclaremos algunos terminos.

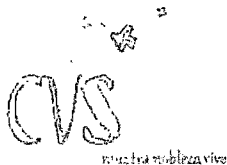
Comunmente se conoce como Logotipo a la representación gráfica de la marca sin hacer distinción entre sus partes. Esta definición es incorrecta y para que este manual resulte más claro tenga en cuenta que una Marca puede constar de:

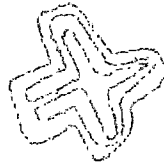
Logotipo: representación gráfica del Nombre Comercial.

Isotipo: representación de la marca mediante un Icono o simbolo, algunas veces sin texto.

Isologotipo o imagotipo: unión del Isotipo y del Logotipo.

Puede usarse cada uno de estos elementos por separado según convenga y según se establezca en el Manual de Marca. Además estos elementos pueden ir acompañados de un slogan.





Identidad de marca

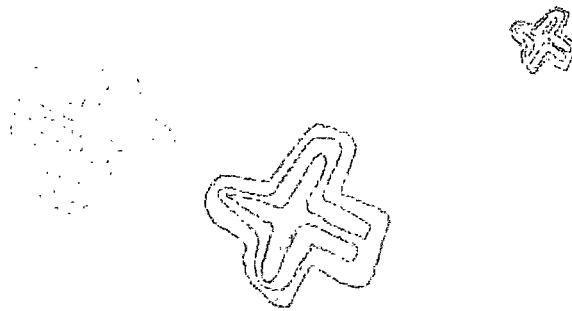
La identidad de la marca en la primera etapa se basa en la herencia histórico cultural inca y colonial de la ciudad, que tiene como valores la preservación de lo suyo pero en constante caminar al futuro, lo que la ha dotado de un carácter guerrero para sobrevivir al paso del tiempo sin perder su identidad, pero al mismo tiempo de un carácter de celebración de su riqueza y calidez en el trato.

La personalidad de la marca es cálida, fuerte y detallista al mismo tiempo; conserva claros sus orígenes, incaicos y coloniales, pero al mismo tiempo tiene un tinte moderno que no altera su herencia histórica.

La marca propuesta, ha resultado del estudio realizado y expuesto en este mismo documento por lo que es necesario llevar a cabo un replanteamiento y una validación de la identidad de marca propuesta incluidos los elementos gráficos que esta implica.

Esta propuesta puede considerarse como un ejemplo o un piloto que con algunas afinaciones puede ser puesto en marcha para lograr los objetivos ya mencionados.



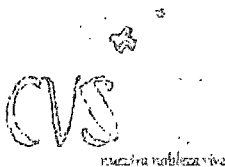


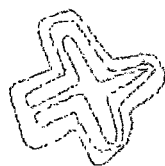
Isologotipo o imagotipo de marca

El logotipo, es decir las letras que contiene la marca, tienen gran similitud con la utilizada en las crónicas del afamado cronista indígena Felipe Guamán Poma de Ayala, lo que representa nuestra herencia colonial aunque se conserve la perspectiva de los indígenas (Guamán Poma de Ayala vivió en la época colonial pero tuvo origen indígena, por lo que su visión del Perú de esa época tiene ambas influencias).

Isotipo o símbolo de la marca, tiene como principal elemento la propia palabra Cusco, en colores cálidos como son el rojo, anaranjado y amarillo. Estos colores son usados por ser aquellos con los que la población más se identifica según el diagnóstico hecho y presentado en la presente investigación. Las letras tienen una textura que corresponde a grabados pre incaicos que hacen referencia a la caza y la lucha por la supervivencia del ser humano.

Los símbolos utilizados representan el Sol, una deidad inca protagonista de la principal fiesta tradicional de la ciudad, pero al mismo tiempo un rasgo característico del clima de la ciudad, además de 5 pequeñas cruces en la parte superior de las letras, que simbolizan el carácter religioso de la ciudad y sus fiestas de fe. Dentro de la figura del sol, está la Luna, completando así la dicotomía que los incas expresaban en todas sus manifestaciones y mostrando la importancia que los cuerpos celestes tuvieron en su vida, a manera de entidades superiores o dioses que regían su comportamiento.



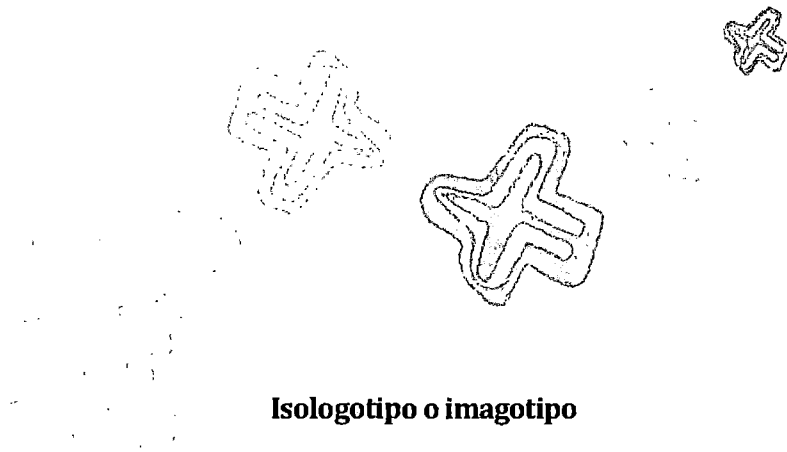


La estrategia de posicionamiento de la marca ciudad para sus residentes, se basa en el orgullo que se deriva de su legado histórico cultural, pero al mismo tiempo de su valor como cusqueños herederos de toda esa riqueza y también protagonistas de una calidad personal y social que nace desde sus antepasados y a la que se hace honor hasta hoy, practicando valores tan importantes como la honestidad, la solidaridad, la confianza, entre otros.

El slogan tentativo es “nuestra nobleza vive” haciendo alusión a que lo más importante que nos heredaron nuestros antepasados y lo que aún conservamos celosamente de nuestro legado es justamente nuestra probidad y valores.

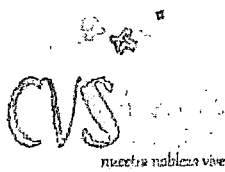
Este slogan podrá ser intercambiado cuando se trabajen los demás objetivos de la marca. Además se considerará la ubicación del slogan en la parte inferior del isologotipo o imagotipo.





Isologotipo o imagotipo

Ubicación de los elementos que conforman la **vista principal** de la marca **CUSCO**.

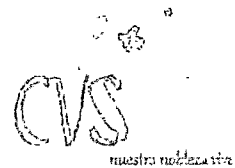


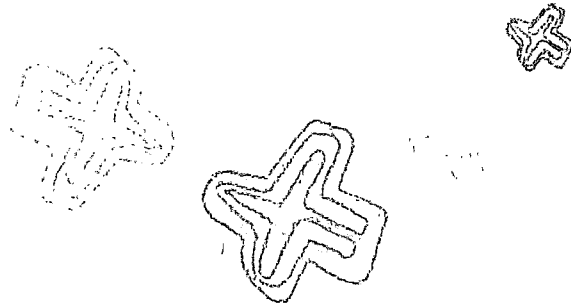


Mensaje de marca

El mensaje de la marca se resume en el slogan *“nuestra nobleza vive”*, que encierra todo lo descrito como objetivo y eje del marketing mix de la ciudad para el objetivo de fortalecer los valores sociales, dando a entender que lo mejor de la herencia de la ciudad son justamente los valores de nuestros antepasados.

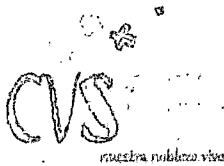
Le dice al poblador que el cusqueño es una persona con valores, una persona única que tiene cualidades que ha heredado de sus antepasados y que lo convierten en parte de una sociedad única en donde la convivencia es agradable porque todos tienen el mismo origen y los une el mismo orgullo de ser cusqueños. Busca hacerle reconocer que lo más importante del ser cusqueño no es tener una ciudad hermosa, ante la cual el mundo se sorprende, sino haber heredado la nobleza de la raza andina.

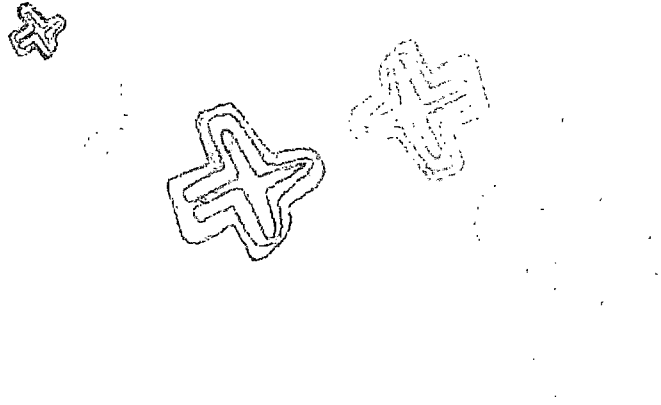




Isologotipo o imagotipo, marca CUSCO

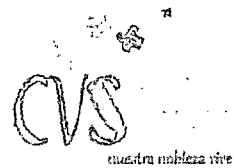
Esta es la versión principal de la marca CUSCO. Siempre que sea posible se ha de utilizar esta versión.

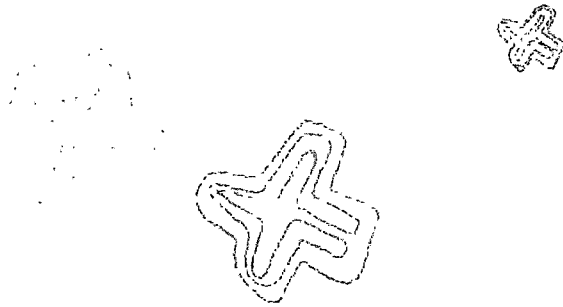




Logotipo

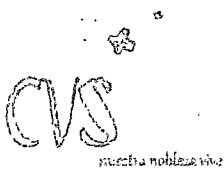
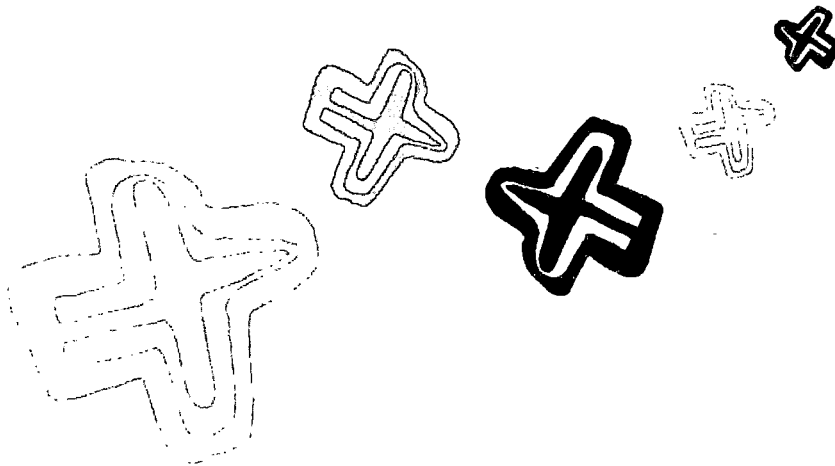
En situaciones especiales, se podrá usar sólo el logotipo de la marca acompañado del slogan, el mismo que podrá cambiar dependiendo de los diversos usos que se le de a la marca.

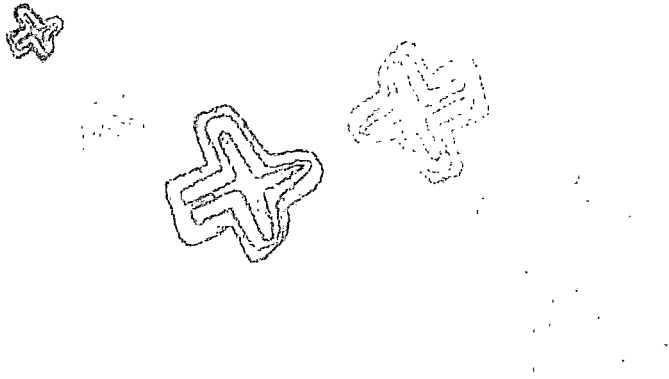




Elementos especiales

Cuando por tamaño, espacio u otro motivo especial no sea posible el uso del **isologotipo completo**, se podrá hacer uso de los elementos especiales que conforman la marca, las **cruces y/o estrellas** deberán ser usadas juntas y en número de cinco (05), respetando su forma y composición espacial.





Tipografía

La tipografía de marca es Gabriola y/o Humnst777 BT y los derivados de esta fuente. Esta tipografía se usará en todos los textos para complementar y potenciar la imagen de la marca.

Gabriola:

ABCÇDEFHIJKLMNOP ÑOPQRSTUVWXYZ

abcçdefghijklmnñ opqrstuvwxyz

1234567890

ªº\;|!|"@.#\$%&-/()=¿?`´-_:;:<>*^[]{}

Humnst777 BT

ABCÇDEFHIJKLMNOP ÑOPQRSTUVWXYZ

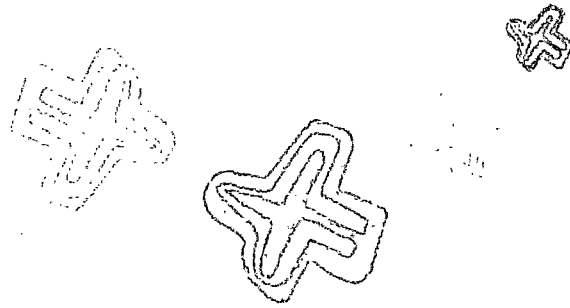
abcçdefghijklmn ñopqrstuvwxyz

1234567890

ªº\i!|"@.#\$%&-/()=¿?`´-_:;:<>*^[]{}

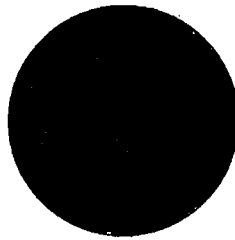


Para el isologotipo o imagotipo se ha utilizado una modificación de la tipografía: G V A M A M P O M A . El slogan de la marca mantiene la tipografía: Gabriola.



Colores

Los colores que definen la marca Cusco son dos **primarios cálidos: Rojo y Amarillo** y un tercero **secundario cálido: Naranja**. Estos colores son usados por ser aquellos con los que la población más se identifica según el diagnóstico hecho y presentado en la presente investigación. Las letras contienen una textura que corresponde a grabados pre incas.

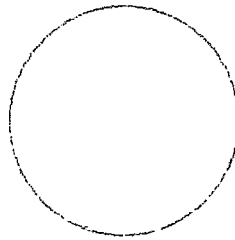


Pantone:
485 EC

CMYK:
C: 0%
M: 96%
Y: 100%
K: 0%

RGB:
R: 228 G: 31 B: 19

Hexadecimal:
#E41F13

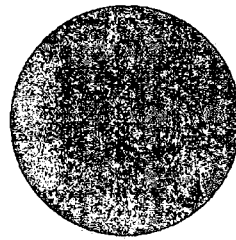


Pantone:
116 C

CMYK:
C: 0%
M: 21%
Y: 99%
K: 0%

RGB:
R: 255 G: 203 B: 0

Hexadecimal:
#FFCB00



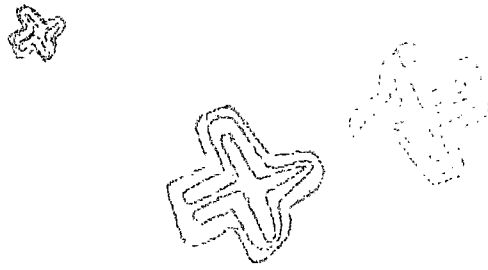
Pantone:
Hexachrome Orange C

CMYK:
C: 0%
M: 61%
Y: 93%
K: 0%

RGB:
R: 239 G: 121 B: 27

Hexadecimal:
#EF791B





Negativos a color

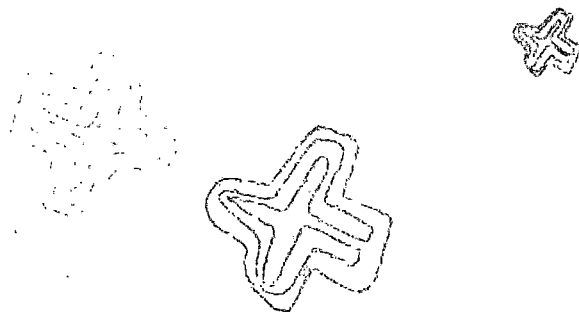
Estas son las versiones correctas de la marca cuando se representa a todo color y en negativo.



A todo color sobre blanco



A todo color sobre negro



Blanco y negro

Version de la marca en **blanco y negro**, para situaciones en las que solo se pueda usar la tinta negra y no se pueda tramar.

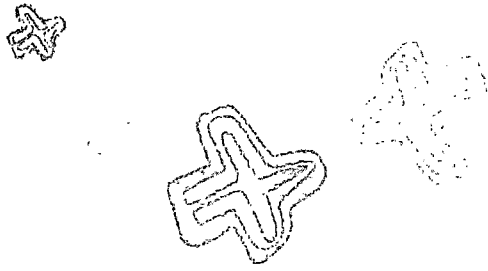


Blanco y negro



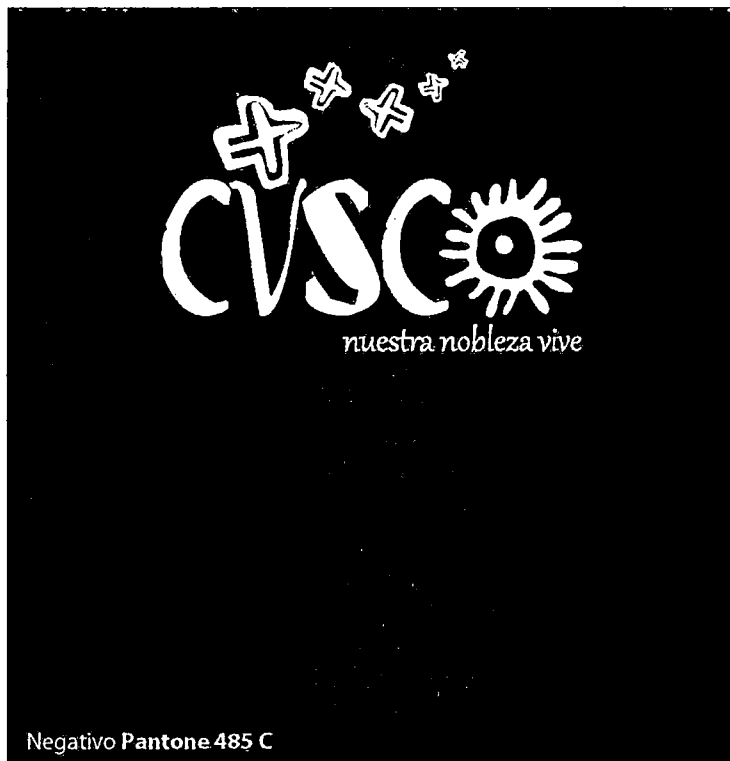
Blanco y negro negativo

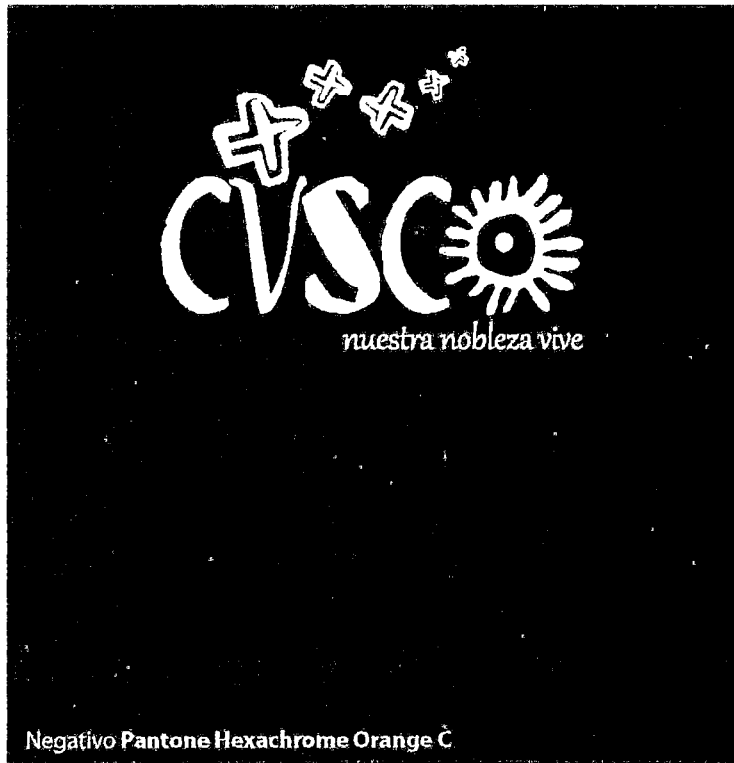
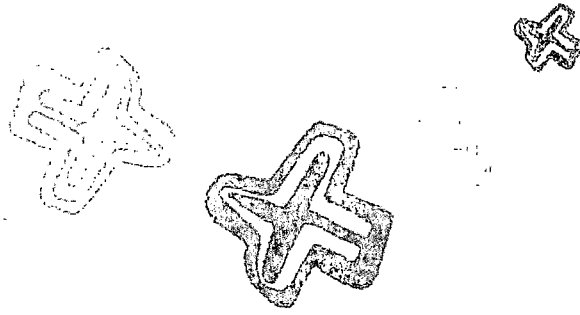






A una (01) tinta y en negativo:

Versión de la marca a 1 tinta. Alrededor se muestra su uso en negativo sobre los colores corporativos a 1 tinta.





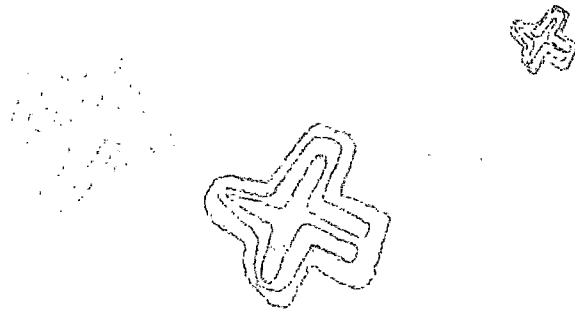


CVSC 

nuestra nobleza vive

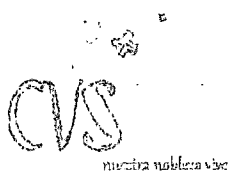
Una (01) tinta Pantone 485 C

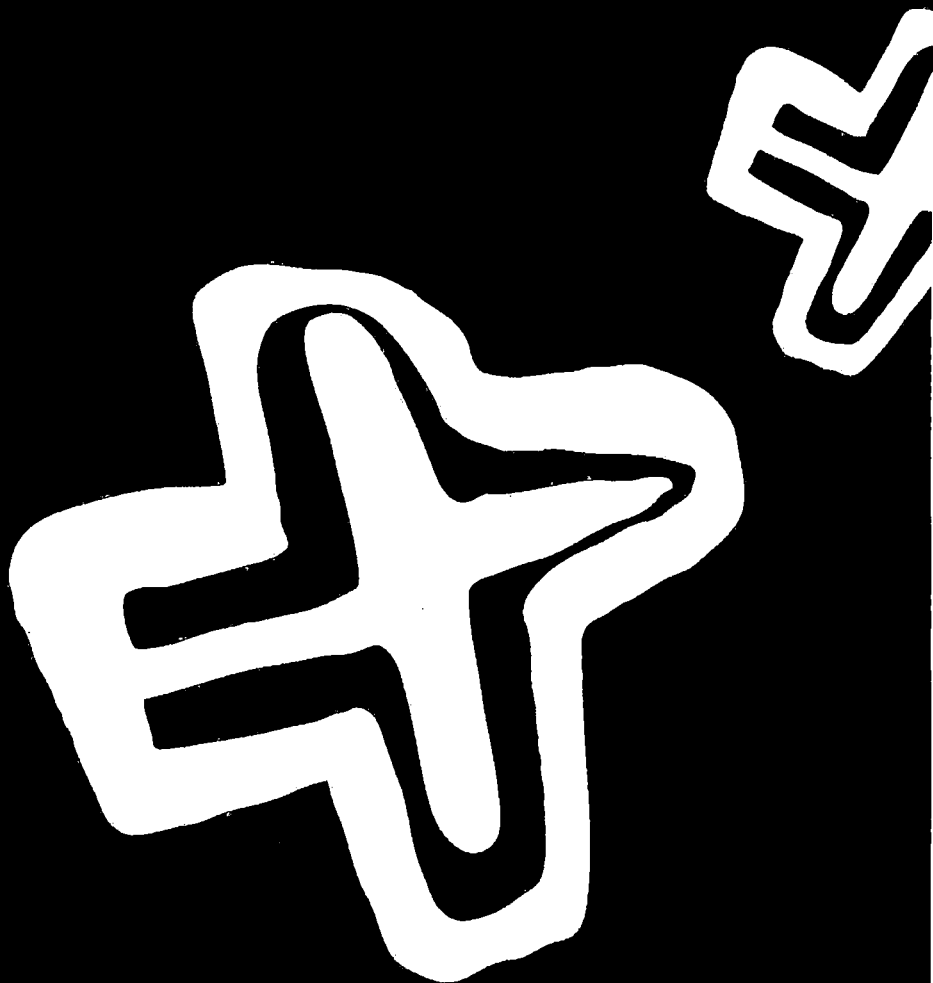




Escala de grises

Las versiones de la marca en escala de grises son dos, al 50% para el uso sobre fondo blanco y al 30% sobre tinta negra tramada.





4.7. PLAN DE COMUNICACIÓN DE LA MARCA

El plan de comunicación estará dividido en cinco etapas, a las cuales las estrategias de comunicación interna y externa de la marca son transversales:

- Etapa de lanzamiento: suspenso, lanzamiento de la marca, presentación de la estrategia, anuncio de actividades, sensibilización.
- Etapa de intervención o ejecución propiamente dicha: desarrollo de actividades propuestas.
- Etapa de reforzamiento: anuncio del fin de la estrategia, desarrollo de últimas estrategias.
- Etapa de monitoreo: evaluación de resultados y replanteamiento de algunas actividades en caso de ser necesario.

4.7.1. Estrategia de comunicación interna

La comunicación interna está dirigida a todos los habitantes de la ciudad del Cusco y tiene por objetivo la comunicación de la estrategia, la sensibilización de la población y el conocimiento e internalización emocional con la promesa de la ciudad a través de la marca. Al establecer vínculos emocionales, se conseguirá que los ciudadanos tengan interés en asumir un compromiso con los objetivos ya expuestos.

La estrategia de comunicación interna es mixta, buscando un marketing emocional de fidelización y de preferencia personalizado a través de acciones relacionadas con la realidad de cada uno de los distritos y los grupos etareos que conforman el target o segmento meta. Las acciones iniciales estarán orientadas a conmover al target al respecto de la importancia de la estrategia y de la marca.

Los medios a utilizarse serán parte de una estrategia de 360°, lo que incluye la estrategia ATL (Above the Line) que implica el empleo de medios masivos, tradicionales o convencionales para la promoción de la marca, así como la estrategia BTL (Below the Line) que se centra en utilizar medios no convencionales, menos masivos y más directos.

Se realizarán intervenciones callejeras, itinerantes y también en espacios estratégicos previamente identificados y que impliquen actividades que exijan la participación de la población, tales como teatro participativo, concursos, pasacalles, simulaciones, proyección de cortometrajes, producción de historietas, etc.

A través de los medios convencionales, sobre todo radio y televisión se emitirán mensajes grabados respecto a la marca y los valores que promueve.

4.7.2. Estrategia de comunicación externa

En este caso la estrategia de comunicación externa estará centrada tanto en la prensa local y nacional (esta última en la etapa final de implementación cuando ya puedan testimoniarse los resultados), en instituciones que deseen participar de las actividades (ONGs, otros gobiernos regionales o provinciales, instituciones internacional, etc.) y en el gobierno central que pueda ver en la iniciativa cusqueña un modelo a seguir para otros departamentos.

La estrategia a utilizarse será de captación, a través de estrategias 360°, marketing viral, relaciones públicas y publicidad.

4.7.3. Control y monitoreo

Para el control de la estrategia se tomarán en cuenta indicadores de realización física de las actividades y nivel de avance, de ejecución financiera, de participación e impacto en la población y de percepción del cambio en espacios públicos.

Se realizará a través de observación participante, focus group, encuestas y entrevistas con informantes clave.

4.7.3. Programación tentativa

A continuación se proponen algunas actividades para un tiempo estimado de 24 meses, en los años siguientes la intervención dependerá en gran medida de los resultados de una evaluación a realizarse tras 2 años efectivos de ejecución.

TABLA N° 4.1. PROGRAMACIÓN TENTATIVA DE ACTIVIDADES DE LA ESTRATEGIA DE MARCA CUSCO PARA LOS DOS PRIMEROS AÑOS DE IMPLEMENTACIÓN

ACTIVIDAD	OBJETIVO	BREVE DESCRIPCIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	CALENDARIO ANUAL EN MESES – AÑO 1												
				01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	
Alianzas estratégicas	Motivar a diferentes grupos de la población a participar en la estrategia	Contacto con organizaciones civiles, empresas privadas e instituciones educativas	(Por determinarse)													
Suspense	Crear interés y curiosidad por la marca ciudad	Mostrar el logo en diferentes espacios sin hacer referencia a los	Público en general													
Lanzamiento general y por distritos	Informar acerca de la marca y objetivos. Recoger algunas impresiones de la población al respecto.	Realizar el lanzamiento y exposición de la estrategia a nivel provincial con presencia de instituciones públicas y privadas de interés estratégico	General Público segmentado por distritos y edades													
Campaña de sensibilización en espacios públicos, con horarios y días diferenciados	Mostrar a los pobladores del Cusco, como sería un mundo sin valores. Sensibilizarlos acerca de su importancia a través de teatros participativos, simulaciones, campañas de regalo de abrazos, etc.	Se emplearán: Teatros participativos itinerantes temáticos Simulaciones de situaciones reales en la vía pública con participación de quienes trabajan en la calle (lustrabotas, policías, vendedores, etc.) Operativos para convertir el Cusco en una ciudad amigable a través de la intervención de objetos cotidianos como semáforos, postes, cables de luz, etc.	Público segmentado por edades: Niños que circulan con sus padres Jóvenes Adultos Jóvenes Adultos													
Intervención para recoger impresiones de la población	Recoger la opinión de los residentes	Se colocarán paneles en la vía pública para que la población pueda escribir qué es lo que más le gusta y	Público en general segmentado por distritos													

		lo que menos le gusta de vivir en Cusco																		
Actividades de intervención en las fiestas del Cusco	Motivar a los cusqueños a practicar los valores sociales con especial énfasis en el mes jubilar de la ciudad	Distribuir merchandising referido a la marca que contenga el nombre de un valor social específico que será parte del propósito de la población para ser cumplido durante el mes jubilar.	Población asistente a las actividades programadas en el mes jubilar de la ciudad.																	
Activaciones con niños en espacios públicos e instituciones educativas (teatro)	Brindarles información a los niños acerca de lo que son los valores sociales y su aplicación en contextos reales.	Se realizará en sus centros educativos y espacios que frecuentan como parques y otros puntos de reunión específicos, a través del teatro y el dibujo.	Niños en edad preescolar y escolar																	
Activaciones con jóvenes en centros de estudios y espacios públicos (teatro y danza moderna)	Brindarle información a los jóvenes acerca de lo que son los valores sociales y su aplicación en contextos reales	Se realizará en espacios públicos que frecuentan y sus centros de estudios, a través del teatro, la danza moderna y la música.	Jóvenes estudiantes																	
Activaciones con adultos en espacios públicos	Recordar a los adultos la práctica de valores en contextos reales.	Se realizará a través de simulaciones, espectáculos itinerantes, conciertos, etc.	Adultos jóvenes																	
Control	Analizar la ejecución de las actividades	Se evaluará con el grupo ejecutor la ejecución de las actividades (aún no se esperan resultados).																		
ACTIVIDAD	OBJETIVO	BREVE DESCRIPCIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	CALENDARIO ANUAL EN MESES – AÑO 2																
				01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12					
Alianzas estratégicas	Motivar a grupos que no participaron de la primera etapa a unirse a la estrategia y a que los	Contacto con organizaciones civiles, empresas privadas e instituciones educativas	(Por determinarse)																	

	participantes del año pasado renueven su compromiso																		
Campaña de sensibilización en espacios públicos, con horarios y días diferenciados	Mostrar a los pobladores del Cusco, como sería un mundo sin valores. Sensibilizarlos acerca de su importancia a través de teatros participativos, simulaciones, campañas de regalo de abrazos, etc.	Se emplearán: Teatros participativos itinerantes temáticos Simulaciones de situaciones reales en la vía pública con participación de quienes trabajan en la calle (lustrabotas, policías, vendedores, etc.) Operativos para convertir el Cusco en una ciudad amigable a través de la intervención de objetos cotidianos como semáforos, postes, cables de luz, etc.	Público segmentado por edades: Niños que circulan con sus padres Jóvenes Adultos Jóvenes Adultos																
Inserción en los medios de spots radiales y televisivos	Sensibilizar a la población e informarle acerca de cómo se aplican los valores sociales en situaciones reales.	Inserción en los medios de spots radiales y televisivos alusivos a la práctica de los valores sociales, uno por cada mes. Se realizarán con artistas y productores de la ciudad.	Usuarios de los medios locales																
Concurso de dibujo para niños en etapa preescolar y de nivel educativo primario	Motivar a los niños a expresar como perciben la práctica de los valores sociales en la ciudad	Organizar y llevar a cabo un concurso de dibujo con participación de todos los niños y que los dibujos ganadores sean expuestos en espacios públicos.	Niños cursando el nivel preescolar y primario.																
Actividades de intervención en las fiestas del Cusco	Motivar a los cusqueños a practicar los valores sociales con especial énfasis en el mes jubilar de la ciudad	Además de las acciones realizadas el años pasado, se propondrá que el desfile de bellas artes y otras actividades giren en torno a	Población asistente a las actividades programadas en el mes																

		la práctica de valores clave que será elegidos de acuerdo a los resultados de la presente investigación.	jubilares de la ciudad.															
Concurso de teatro y composiciones para niños y adolescentes del nivel de educación secundario	Motivar a los niños y adolescentes a expresar como perciben la práctica de los valores sociales en la ciudad	Organizar y llevar a cabo un concurso de teatro y composiciones literarias con participación de todos los niños y que los dibujos ganadores sean expuestos en espacios públicos.	Niños y adolescentes cursando estudios secundarios															
Concurso universitario de música y teatro	Motivar a los jóvenes a expresar como perciben la práctica de los valores sociales en la ciudad	Organizar y llevar a cabo un concurso de teatro y composiciones musicales con participación de todos los niños y que los dibujos ganadores sean expuestos en espacios públicos.	Jóvenes cursando estudios superiores															
Pasacalle del adulto mayor	Motivar a los adultos mayores organizados a través de los CAM (Centros del adulto mayor) y CLAS (Comités locales de administración de salud)	Organizar y llevar a cabo un pasacalle distrital, permitiendo a los adultos mayores expresar de forma creativa su pedido a las nuevas generaciones, de recuperar la práctica de los valores sociales	Adultos mayores															

*Elaboración propia. Algunas actividades se repiten varias veces para asegurar sus sostenibilidad y permanencia en la mente de la población

Conclusiones

PRIMERA : El establecimiento de una propuesta de marca ciudad exige un estudio amplio y exhaustivo, además de un análisis profundo de los elementos con los que la población se identifica preferentemente a fin de conseguir su pronta fidelización y vinculación emocional como claves para lograr los objetivos de la marca.

SEGUNDA: La orientación de la marca al reforzamiento de los valores sociales en la ciudad del Cusco, supone además de los estudios necesarios para la implementación de una marca ciudad, un análisis de patrones de comportamiento y uso de los pobladores de la ciudad, para determinar las mejores formas en que se puede transmitir el mensaje y lograr un cambio de actitud.

TERCERA : Las actuales estrategias y/o actividades orientadas a la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad del Cusco, como resultado del análisis realizado en las entrevistas, tienen las siguientes debilidades: desconocimiento de los funcionarios acerca de la planificación estratégica y sus elementos, el desconocimiento de la definición de estrategia y su diferenciación del concepto de actividad; el escaso manejo de información y datos estadísticos acerca de las estrategias y/o actividades que ejecutan las instituciones en las que laboran e inclusive sus mismas oficinas o gerencias; una deficiente articulación entre las instituciones competentes lo que da como resultado la mediocridad de algunas ejecuciones, la duplicidad y el no cumplimiento de funciones establecidas a través de los reglamentos de organización y funciones institucionales. En contraste, ha sido posible conocer algunas estrategias puestas en marcha hace dos años como máximo, que buscan renovar el posicionamiento de la ciudad y darle nuevos bríos a su promoción a través de estrategias creativas e

innovadoras.

CUARTA : Solamente existe una estrategia específicamente orientada al reforzamiento de los valores sociales. Las demás estrategias que se mencionan en la presente investigación tienen el fortalecimiento de valores sociales como objetivo alternativo, generalmente orientados a la calidad de servicio que se brinda al turista o en espacios destinados al turismo, excluyendo de los objetivos principales el bienestar de la población cusqueña.

QUINTA : La mayoría de las estrategias analizadas son planificadas de forma unidisciplinaria y en un trabajo de gabinete, que excluye la posibilidad de hacer frente a los desafíos y problemáticas de la ciudad en forma multidisciplinaria y objetiva, además de carecer de una visión amplia de la realidad local lo que reduce su efectividad. Ninguna de ellas tiene como parte de su planificación, mecanismos de evaluación y control que permitan recoger datos estadísticos de los resultados y el logro de metas.

SEXTA : De acuerdo con los modelos de planteamiento de marca ciudad presentados en el marco teórico de la presente investigación, los estudios básicos pertinentes a la construcción de una propuesta de marca deben incluir una rigurosa planificación estratégica que abarque los ámbitos creativo, comunicacional, económico, urbano y social.

SÉPTIMA: El planteamiento de una propuesta de Marca Cusco, supone una complejidad mayor que la de cualquier otra ciudad del país. Esto se debe a su trascendencia histórica y a que el posicionamiento de la ciudad ha

estado siempre limitado a “figuras” específicas que se han convertido en representativas inclusive a nivel nacional, todas ellas referidas al legado histórico - cultural sobre todo inca.

OCTAVA : La población identificó las necesidades que tienen en términos de servicios básicos, transporte, educación, recreación, etc. como parte de los requisitos necesarios para fortalecer su identificación con la ciudad, a través de la encuesta.

NOVENA : La población ha evidenciado una práctica regular a baja de los valores sociales en su vida diaria, lo que muestra la necesidad de poner en marcha estrategias novedosas de fortalecimiento de estos. En contraste manifiesta que la práctica de valores a nivel familiar es más alta que a nivel social.

DÉCIMA : La población ha mostrado un preocupante desconocimiento de algunos aspectos abarcados por el estudio cuantitativo al mismo tiempo que cierto nivel de desinterés por las actividades referidas al turismo, que se han convertido en el centro de muchas fiestas y costumbres que buscan la satisfacción de las necesidades de los visitantes, posponiendo la de los pobladores locales.

Recomendaciones

PRIMERA : La Facultad de Comunicación Social e Idiomas, como parte de la sociedad civil académica de la ciudad, debe preparar a sus estudiantes en la correcta elaboración de planes de marketing, gestión de marca y planificación estratégica. Todos ellos con visión social porque los desafíos actuales así lo exigen, dado el grado de pobreza que existe en nuestro país.

SEGUNDA: Es necesaria la formación de un frente o colectivo que funcione como asociación civil sin fines de lucro para la gestión de la marca ciudad, con representantes del Gobierno Regional, la Municipalidad Provincial, las Municipalidades Distritales, la Cámara de Comercio, la Cámara de Turismo, la Dirección Regional de Cultura, la Dirección Regional de Turismo y Comercio Exterior, la Dirección Regional de Educación, la Dirección Regional de Transporte, la Organización de Gestión del Destino Turístico del Cusco (OGD), las principales empresas con inversiones en la zona y un colectivo civil organizado que podría estar encabezado por el Colegio de Profesionales y algunas otras organizaciones interesadas en trabajar con los objetivos que la ciudad se proponga en un Plan de Desarrollo a largo plazo. Las condiciones de la formación de este colectivo dependerán de las negociaciones previas y del interés de cada una de las instituciones por participar en esta iniciativa, así como del grado de compromiso organizacional y económico que estén dispuestas a asumir. A este respecto la propuesta de marca ciudad debe ser flexible y adaptable a tales negociaciones y a las necesidades que surjan durante la validación de la estrategia.

TERCERA : Es necesario el diseño participativo y concertado de un Plan de Desarrollo de la Ciudad con un horizonte de 15 o 20 años, con objetivos claros a largo plazo y que abarque los temas de desarrollo urbano, desarrollo social,

desarrollo económico con sostenibilidad, en armonía con el medio ambiente y con el patrimonio cultural del que somos herederos, en paz social y democracia y con respeto a los derechos humanos de todos los pobladores.

CUARTA : El colectivo antes mencionado debe tomar en cuenta que la implementación de la estrategia no será efectiva si no se atienden algunas demandas básicas de la población que han sido manifestadas a través del presente estudio. Entre ellas está la implementación de una mejor infraestructura para contrarrestar los efectos de los eventos climáticos en la ciudad, la mejora de la calidad educativa superior, el reordenamiento urbano para la descongestión del centro histórico, la implementación de áreas verdes, la mejora del servicio de transporte y vías, el acceso igualitario a servicios básicos en todos los distritos y la implementación de sistemas más efectivos de seguridad ciudadana para la erradicación de la delincuencia.

QUINTA : Se debe tomar en cuenta que la propuesta de marca ciudad Cusco necesita ser validada antes de su lanzamiento mediante un estudio más completo y amplio, evaluando la posibilidad de promover una marca a nivel regional en lugar de sólo metropolitana. Si fuera el caso, la ejecución de las actividades debe ser descentralizada, sin ignorar a ninguna de las provincias y considerando su riqueza cultural como parte de la identidad de la marca.

SEXTA : El fortalecimiento de valores sociales debe tomar protagonismo entre los objetivos de la ciudad, sin escatimar esfuerzos ni presupuestos para su consecución puesto que la población, desde un punto de vista económico también es un factor de posicionamiento en la actividad turística. Así, las

instituciones, aun cuando el fortalecimiento de valores sociales en sí mismo no es el fin de ninguna institución, también resulta cierto que el atraso en el desarrollo social de la ciudad es un factor en contra de su desarrollo económico por lo que ambos deben ir a la par.

SÉPTIMA: Es necesario tomar en cuenta en la implementación de la marca ciudad, que muchos medios masivos cusqueños no gozan de la total credibilidad ni confianza por parte de la población de la ciudad. Sin embargo, es recomendable que sean parte de la estrategia de marca ciudad, como una forma de aporte al bienestar de la población cusqueña.

OCTAVA : La evaluación permanente de la estrategia y los mecanismos de control no deben ser olvidados durante los años de ejecución.

Bibliografía

- AGÜERO, Brea. Análisis potencial de la ciudad de Santo Domingo de Guzmán para la construcción de su Marca Ciudad. Universidad de APEC. 2006. Citado por: CALVENTO, Mariana; COLOMBO, Sandra. La marca-ciudad como herramienta de promoción turística. En Estudios y Perspectivas en Turismo (en línea) N° 18 - 2009. Disponible en <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v18n3/v18n3a2.pdf>
- AGÜERO, Julio; BREA, Katheryn; MIRABAL, Julissa. *Propuesta de una marca-ciudad para la ciudad de Santo Domingo*. Extracto del trabajo de grado para la licenciatura en Publicidad. Universidad APEC. Santo Domingo. 2006
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. Committee on Terms. Marketing Definitions: A Glossary Of Marketing Terms. Ed. Chairman. Chicago. 1960
- ANDREASEN, Alan. Marketing Social Change. Jossey-Bass Publishers. San Francisco. 1995
- ANGLES, Víctor. Historia del Cusco Incaico. Tomo I. Industrial Gráfica S.A. Cusco. 1988
- ANHOLT, Simon. Place Branding. Henry Stewart Publications. Londres (2004)
- ARIAS, María; GRACIA, Jesús; MARTÍN SERRANO, Manuel. Tema N°7: Los Modelos de la Comunicación. Cuadernos de Comunicación. Madrid. 1982. (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en <http://homepage.mac.com/vicentebaca/TC/Documentos/files/Temas%207-8-9.pdf>
- ASÚN, Rodrigo; ZÚÑIGA, Claudia. Diseño y validación de una escala de identidad regional. En Revista de Psicología Social Vol. N° 19, N° 1 – 2004. ISSN 0213-4748. p. 35-49.
- BARREDA, Luis. *Cuzco – Historia y arqueología pre-inca*. Instituto de Arqueología Andina Machupicchu. Cusco. 1995
- BENKO, Georges. *Estrategias de comunicación y marketing urbano*. Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales, XXVI, N° 79. 2000. Páginas 67-76.
- CALVENTO, Mariana; COLOMBO, Sandra. La marca-ciudad como herramienta de promoción turística. En Estudios y Perspectivas en Turismo (en línea) N° 18 (2009). Disponible en <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v18n3/v18n3a2.pdf>

- CALVO, Rossano. La tradición: representación de la urbe andina cusqueña en el siglo XX. Cusco. Municipalidad Distrital de Santiago Edit. 1999
- CASSISI, Luciano. Marca y marca gráfica. Buenos Aires. Ed. Alfa, 2006. Citado por: CALVENTO, Mariana; COLOMBO, Sandra. La marca-ciudad como herramienta de promoción turística. En Estudios y Perspectivas en Turismo (en línea) N° 18 - 2009. Disponible en <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v18n3/v18n3a2.pdf>
- CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA LA PAZ, CIP-FUHEM. Dossier para una Educación Intercultural. El concepto de Identidad. (en línea) Consultado en Enero del 2012. Disponible en <http://www.fuhem.es/cip-ecosocial/dossier-intercultural/contenido/teoria.htm>
- CLUB HOTEL CUSCO. Información sobre Cusco – Perú. (en línea) Consultado en Junio del 2012. Disponible en <http://www.clubhotelcusco.com/es/>
- CORREO. *Presentan marca "Ciudad de Trujillo"*. Trujillo. 2011. (en línea) Consultado en mayo del 2012. Disponible en <http://diariocorreo.pe/nota/4634/presentan-marca-cuidad-de-trujillo/>
- COSTA, Joan. La imagen de la marca: un fenómeno social. Buenos Aires. Ed. Paidós, 2004. Citado por: CALVENTO, Mariana; COLOMBO, Sandra. La marca-ciudad como herramienta de promoción turística. En Estudios y Perspectivas en Turismo (en línea) N° 18 - 2009. Disponible en <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v18n3/v18n3a2.pdf>
- COTORRUELO, R. "Aspectos Estratégicos del Desarrollo Local"; En Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local. Rosario. 2001. Citado en: CALVENTO, Mariana. Análisis comparativo de la Marca-Ciudad en municipios de la Provincia de Buenos Aires: Los casos de Tandil y Villa Gesell. En Dlocal de la Universidad Nacional de San Martín N° 8 – 2011. ISSN 1851 – 3999. 2011
- DE BUSTOS, Juan Carlos Miguel. Comunicación sostenible y desarrollo humano en la sociedad de la información. Consideraciones y propuestas. Agencia Española de Cooperación Internacional. Dirección general de Relaciones Culturales y Científicas. Madrid. 2006.

- EAGLETON, Terry. La idea de cultura. Barcelona. Ed. Paidós. 2001
- EL COMERCIO. Día del Cusco. Cusco. 1944. Citado por: CALVO, Rossano. Crónicas Urbanas y el Cusqueñismo. Cusco. Municipalidad Distrital de Santiago Edit. 1996.
- ESAN/Cendoc. REAGALADO, Otto; BEROLATTI, Carlos; MARTINEZ, Roxana; RIESCO, Gustavo. Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa. ESAN Ediciones. Lima. 2012. (en línea) Consultado en Mayo del 2012. Disponible en http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2012/04/18/marca_ciudad_arequipa.pdf
- ESAN/Cendoc. REGALADO, Otto; CASTAÑEDA, Gino; RODRÍGUEZ, Juan José; SAAVEDRA, Guillian. Programa de city marketing y creación de marca para Trujillo. ESAN Ediciones. Lima. 2009 (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/02/25/city-marketing-trujillo.pdf>
- FERNÁNDEZ, Gabriel; PAZ, Sergio. Más allá del marketing de ciudades: hacia una política pública de diseño y gestión de los signos de identificación de ciudad. En Revista electrónica de geografía y ciencias sociales. Universidad de Barcelona. (en línea) (2005) ISSN: 1138-9788 Disponible en <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-194-94.htm>
- FORERO, Jorge Alberto. Marketing social como estrategia para la promoción de la salud. Manizales. En: Hacia la Promoción de la Salud. Departamento de Salud Pública de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Caldas. Manizales de Colombia. 2002. ISSN: 0121-7577. p. 23-41. / Comunicación social para la promoción de la salud. Manizales. En: Hacia la Promoción de la Salud. Departamento de Salud Pública de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Caldas. Manizales de Colombia. 2003. ISSN: 0121-7577. p. 59-75. (en línea) Disponible en http://promocionsalud.ucaldas.edu.co/downloads/Revista%209_7.pdf. Consultado en Mayo del 2012
- FOX, Karen; KOTLER, Philip. The Marketing of Social Causes: The First Ten Years. Journal of Marketing. 1980

- FRIEDMAN, R. (2003). Marketing estratégico y participativo de ciudades. Citado en: ESAN/Cendoc. Programa de city marketing y creación de marca para Trujillo. ESAN Ediciones. Lima. 2009 (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/02/25/city-marketing-trujillo.pdf>
- FUENTES, Sandra. Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país. Signo y Pensamiento 51. Volumen XXVI. 2007. p. 89
- GOBIERNO REGIONAL CUSCO. Reglamento General de Marca Cusco. Cusco. 2012
- GUAMÁN POMA DE AYALA. Aporte al Plan de Acondicionamiento Territorial. Citado por: VEGA, Ruffo Arturo. Base económica de la ciudad del Cusco. Información para la toma de decisiones. Parlante: Revista del Cusco N° 105. (online) Disponible en <http://www.revistaparlante.pe/?q=node/25>. Consultado en julio del 2012.
- GUIOTECA. Clasificación de tipos del Marketing (en línea) Consultado el Abril del 2012. Disponible en <http://www.guioteca.com/e-business/clasificacion-de-tipos-de-marketing/>
- INSTITUTO CONTINENTAL. Huancayo requiere de una marca ciudad. Huancayo. 2009. (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en http://www.instituto.continental.edu.pe/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=17&catid=7&Itemid=13
- KAVARATZIS, Mihalís. From city marketing to city Branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. Place Branding. Londres. 2005
- KLIKSBERG, Bernardo. Capital Social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo. Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Integración y Programas Regionales. Instituto para la Integración de América latina y el Caribe – INTAL. Buenos Aires. 2000
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Marketing – Octava Edición. México. Ed. Pearson Prentice Hall, 2008.
- KOTLER, Philip; HAIDER, Donald; REIN, Irving. Marketing de Lugares. México. Ed. Pearson Prentice Hall. 2005

- KOTLER, Philip; ROBERTO, Eduardo. *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior. The free press.* New York. 1989
- KOTLER, Philip; ZALTMAN, Gerard. Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing.* Vol. 35 – Julio. 1971
- LACZNIAK, Gene; LUSH, Robert; MURPHY, Patrick. Social Marketing: Its Ethical Dimensions. *Journal of Marketing.* 1979
- LASSWELL, Harold. *Propaganda Technique in the World War.* Knopf. New York. 1927
- LEAL JIMÉNEZ, Antonio. *Gestión de marketing social.* Madrid: McGraw-Hill, 2000.
- LINARES, Luis. Artículo: Proceso del Marketing (en línea) Consultado en Mayo del 2012. Disponible en <http://www.marketeando.com/2009/09/proceso-del-marketing.html>
- LONERGAN, Bernard. *Método en teología.* Verdad e Imagen, No.106. Editorial Sígueme. Salamanca. CITADO POR: REMOLINA, Gerardo. La formación en valores. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. 2005. (en línea) Consultado en: <http://www3.ucn.cl/ofec/VALORES.pdf>
- LÓPEZ, José Miguel. Planificación estratégica y marketing de lugares. Consultoría para AGIO XXI. Valladolid. 2007. Consultado en julio del 2008. Disponible en <http://www.agio21.com>
- LORETO, Florián M.; SANZ, Gema. Evolución de la Terminología del Marketing de Ciudades. Universidad de Alcalá. (en línea) Consultado en Enero del 2012. Disponible en <http://cvc.cervantes.es/lengua/aeter/comunicaciones/florian.htm>
- MALOWANY, Jacobo. Como impulsar el desarrollo, la creatividad y la competitividad de las ciudades a través del marketing. Presentación expositiva en Congreso Internacional de Citymarketing Elche '04. Elche. 2004. Consultado en mayo del 2012. Disponible en www.citymarketing.biz
- MARKETING FREE. Definición de Marketing (en línea) Consultado en Enero del 2012. Disponible en <http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html>
- MARKETING POWER. Marketing definition (en línea) Consultado en setiembre del 2005. Disponible en www.marketing-power.com/mg-dictionary-view1862.php

- MARKETING XXI. Comunicación Integral (en línea) Consultado en Enero del 2012. Disponible en <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-integral-108.htm>
- MARTINEZ, José. Teorías de la Comunicación. Núcleo Guyana de la Universidad Católica Andrés Bello. Ciudad Guayana. 2006. (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en http://www.riial.org/espacios/teoriacom/teoriacom_docbase.pdf.
- MATLOVIČOVÁ, Kvetoslava (2007). *Place marketing process. Theoretical aspects of realization*. Universidad de Presov. Presov (Eslovaquia). 2007. Consultado en noviembre del 2010. Disponible en www.fhvp.unipo.sk/~matlovicova/index.htm en su versión en eslovaco.
- MCCARTHY, E. Jerome. *Basic Marketing: A Managerial Approach*, 2da Edición R.D. Irwin. Homewood. 1964
- MCGUIRE, William. *Fundamentos teóricos de las campañas públicas de comunicación*. Beverly Hills. E y Paisley, W.J. Editions. 1981.
- MOLINA, Abraham. *Marketing de Ciudades: La cultura y el patrimonio local como ejes en la planificación estratégica de la ciudad*. Tesina para Maestría en estrategia y creatividad publicitarias. Universidad Ramón Llull. Facultad de Ciencias de la Comunicación. Barcelona. 2008. (en línea) Consultado en Mayo del 2012. Disponible en <http://ubuntuone.com/p/BUi/>
- MOLINER TENA, Miguel Angel; CERVERA TAULET, Amparo. *Historia y teoría del Marketing para el Doctorado Universitario en Marketing*. Universidad de Alicante, Universidad Politécnica de Valencia, Universidad Jaume I, Universidad de Valencia. 2005.
- MORENO, Martín. *Estrategias de Comunicación en el proceso de modernización del instituto de recursos hidráulicos y electrificación*. Panamá. 2001. (en línea) Consultado en febrero del 2012. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos5/rehiele/rehiele2.shtml>
- MUNICIPALIDAD DEL CUSCO. *Plan de Desarrollo Concertado Local – Cusco al 2012 de la Municipalidad Provincial del Cusco*. Municipalidad del Cusco y Mesa de

Concertación de Lucha contra la Pobreza. Cusco. 2004 (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en <http://www.municusco.gob.pe/documentos/MUNICIPALIDADDELCUSCOPlanProvincial.pdf>

- MUNICIPALIDAD DEL QOSQO, Folklore Urbano del Qosqo, compilación de artículos de Demetrio Roca, Gabriel y Gloria Escobar, Luis Huayhuaca, María Nuñez del Prado, Rozzana Farfán por Rossano Calvo. Municipalidad del Qosqo y Editora Mercantil. Cusco. 1992
- MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO. Acuerdo Municipal 063 A/MC-SG-86. Cusco. 1986
- ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. *Manual de Comunicación social para programas de promoción de la salud de los adolescentes*. Washington D.C. 2001. (en línea) Consultado en agosto del 2012. Disponible en <http://new.paho.org/hq/dmdocuments/2010/Manual-comunicacion-social-promocion-salud-adolescentes.pdf>
- PACHECO, Karina. *Incas, Indios y fiestas*. Lima. Dirección Regional de Cultura del Cusco. 2007
- PÉREZ, Luis Alfonso. *Marketing Social*. México. Ed. Pearson Prentice Hall. 2004
- PERÚ 21. Promoverán turismo con Marca Lima. Lima. 2012. (en línea) Consultado en mayo del 2012. Disponible en <http://peru21.pe/2012/01/18/actualidad/promoveran-turismo-marca-lima-2008046>
- PERÚ INFO. Información recabada de PerúInfo (en línea) Disponible en <http://www.peru.info/2265.aspx>. Consultado en agosto del 2012
- PIPOLI, Gina. Estrategia de marca ciudad: Complemento de la marca país. En Punto de Equilibrio, de la Universidad del Pacífico. Lima. 2008. (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en http://www.puntodeequilibrio.com.pe/punto_equilibrio/01i.php?pantalla=noticia&id=15812&bolnum_key=30&serv_key=2100

- PRIETO, Francisco. Cultura y Comunicación. México. Ed. Premiá. 1984
- SCHLEGEL, T. Marketing de Ciudades. En Gestión Administrativa. Stuttgart.1993
- SEISDEDOS, Hermenegildo. La marca ciudad como antídoto para la “bonsainización” del city marketing. En Harvard Deusto Marketing & Ventas (en línea) N° 76 – 2006. ISSN 1133-7672. Consultado en Enero del 2012. Disponible en <http://burgosciudad21.org/adftp/LamarcaciudadHarvardDeusto.pdf>
- SEMPRINI, Andrea. El marketing de la marca. Una aproximación semiótica. Barcelona. Ed. Paidós, 1995. Citado por: CALVENTO, Mariana; COLOMBO, Sandra. La marca-ciudad como herramienta de promoción turística. En Estudios y Perspectivas en Turismo (en línea) N° 18 (2009). Disponible en <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v18n3/v18n3a2.pdf>
- TAJFEL, Henri. Grupos Humanos y Categorías Sociales. Barcelona. Ed. Herder, 1984. Citado por: ASÚN, Rodrigo; ZÚÑIGA, Claudia. Diseño y validación de una escala de identidad regional. En Revista de Psicología Social Vol. N° 19, N° 1 – 2004. ISSN 0213-4748. p. 35-49.
- TAJFEL, Henri; TUNER, John. The Social Identity Theory of Intergroup Behaviour – Segunda Edición. Chicago. Ed. Nelson-Hall, 1986. Citado por: TRUJILLO, Denisse. Identidad Social Alemana a Catorce Años de la Reunificación. Tesis para Licenciatura en Relaciones Internacionales. Universidad de las Américas Puebla. Escuela de Ciencias Sociales. 2004.
- TEORÍAS DE LA COMUNICACIÓN. La comunicación según la fuente funcionalista (en línea) Consultado en Febrero del 2012. Disponible en http://teocomsu.net84.net/2_3.html
- TRUJILLO NEWS. *Elaborarán “Marca Trujillo” con una inversión de 200 mil dólares en dos años.* Trujillo. 2012. (en línea) Consultado en mayo del 2012. Disponible en <http://www.trujillonews.com/2012/04/elaboraran-marca-trujillo-con-una-inversion-de-200-mil-dolares-en-dos-anos/>

- TRUJILLO, Denisse. Identidad Social Alemana a Catorce Años de la Reunificación. Tesis para Licenciatura en Relaciones Internacionales. Universidad de las Américas Puebla. Escuela de Ciencias Sociales. 2004.
- VEGA, Ruffo Arturo. Base económica de la ciudad del Cusco. Información para la toma de decisiones. Parlante: Revista del Cusco N° 105. (online) Disponible en <http://www.revistaparlante.pe/?q=node/25>. Consultado en julio del 2012.
- VELEZ, Paulina. Los circuitos culturales en la construcción de Marca Ciudad. Caso Medellín. Medellín. Proyecto de tesis para Maestría en Diseño. Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación. 2008.
- WAISBORD, Silvio. Árbol genealógico de teoría, metodologías y estrategias en la Comunicación para el Desarrollo. Texto preparado para la Fundación Rockefeller. 2001
- WIKIPEDIA. Marketing (en línea) Consultado en Enero del 2012. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing#Orientaciones_cl.C3.A1sicas

ANEXOS

Anexo N°1:
Guía de entrevista

GUÍA DE ENTREVISTAS

Propósito

Identificar instituciones cuyas funciones estén directamente relacionadas con la promoción de la ciudad del Cusco y su imagen ante la población residente en la ciudad, los visitantes peruanos y extranjeros; a fin de conocer y analizar las estrategias aplicadas y construir una estrategia integral que promueva el fortalecimiento de valores sociales especificados en la investigación misma.

Tipo de instrumento

Se trata de una entrevista estructurada dirigida a personajes plenamente identificados, que será grabada y transcrita.

Duración

30 minutos aproximadamente

Contexto

A fin de optar al título profesional de licenciada en Ciencias de la Comunicación, la bachiller Stephanie Manrique Loayza está realizando una investigación referida a estrategias de promoción de la imagen de la ciudad para lo cual realizará un análisis de las estrategias actualmente aplicadas para promover la imagen de la ciudad desde diferentes instituciones.

A través de estas estrategias y de las recomendaciones generadas a partir de su análisis se construirá la propuesta de estrategia con la finalidad de fortalecer valores sociales predeterminados en la investigación y lograr el posicionamiento de la marca en la mente de los residentes en primer lugar.

Procedimiento

- En primer lugar, se hará una introducción y presentación del propósito del estudio.
- Enseguida se solicitará el consentimiento verbal de participación voluntaria.
- Se solicitará el permiso para grabar.

Guía de la Entrevista

Variable Independiente: Desarrollo de la marca Cusco

Indicador 1: Acciones de promoción y posicionamiento de la ciudad

- 1) De acuerdo con su Reglamento de Organización y Funciones ¿cuáles son las funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad?
- 2) Para lograr el cumplimiento de estas funciones ¿qué estrategias ha empleado?
- 3) (Acerca de cada una de las estrategias nombradas) Especificar:
 - a. Nombre de la estrategia
 - b. Breve descripción
 - c. Objetivo
 - d. Público objetivo
 - e. Breve enlistado de actividades que comprende
 - f. Resultados obtenidos
 - g. Presupuesto aproximado
 - h. Material elaborado
 - i. Instituciones con las que trabajó
 - j. Personal aproximado para ponerla en marcha
 - k. Dificultades que se presentaron
 - l. Aspectos a mejorar para futuras aplicaciones
- 4) Acerca de la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad del Cusco ¿qué estrategias considera que pueden y deben aplicarse?
- 5) De la actual promoción y posicionamiento de la ciudad del Cusco ¿en qué estadio o situación considera que se encuentra?
- 6) ¿Cómo podría mejorarse la promoción y posicionamiento de la ciudad del Cusco?
- 7) ¿Qué elementos o características debería incluir una estrategia de promoción y posicionamiento de la ciudad del Cusco para ser integral y efectiva?

Indicador 2: Acciones realizadas para reforzar valores

- 1) Entre las acciones emprendidas por su institución ¿alguna vez se ha realizado campañas o acciones para fortalecer valores sociales?
- 2) Acerca de estas acciones:
 - a. Nombre
 - b. Breve descripción
 - c. Objetivo
 - d. Público objetivo
 - e. Breve enlistado de actividades que comprende
 - f. Resultados obtenidos
 - g. Presupuesto aproximado

- h. Material elaborado
 - i. Instituciones con las que trabajó
 - j. Personal aproximado para ponerla en marcha
 - k. Dificultades que se presentaron
 - l. Aspectos a mejorar para futuras aplicaciones
- 3) ¿Cómo y desde que instituciones cree que deberían impulsarse acciones para el fortalecimiento de valores en la ciudad?
- 4) ¿Qué elementos o características debería incluir este tipo de acciones?

Indicador 3: Factores diferenciales para la marca Cusco

- 1) ¿Qué factores considera que caracterizan a la ciudad del Cusco?
- a. Lugares
 - b. Colores
 - c. Historia
 - d. Gastronomía
 - e. Símbolos y emblemas
 - f. Fiestas
 - g. Patronos (Santos, Vírgenes, etc.)

Variable Dependiente: Valores sociales en el Cusco

Indicador 1: Práctica de valores sociales en el Cusco

- 1) ¿Qué valores sociales cree que son los más practicados en el Cusco?
- 2) ¿Qué valores sociales cree que son los menos practicados en el Cusco?

**Anexo N° 2:
Transcripciones de
entrevistas**

ENTREVISTA CON EL LICENCIADO RAÚL ASENCIO CARRASCO – DIRECTOR DE LA OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS Y PROTOCOLO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO DURANTE LA GESTIÓN DEL ALCALDE LUIS FLOREZ

ENTREVISTADORA	¿Cuál es su nombre completo y su cargo?
RAÚL ASENCIO CARRASCO	Mi nombre es Raúl Asencio Carrasco, Director de la oficina de Relaciones Públicas y Protocolo de la Municipalidad Provincial del Cusco
ENTREVISTADORA	De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones de la oficina de Relaciones Públicas y Protocolo de la Municipalidad Provincial del Cusco ¿cuáles son las funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad?
RAÚL ASENCIO CARRASCO	<p>En realidad parte de la competencia de la gestión de una municipalidad como la nuestra, está sustentada en el trabajo que ejecuta la Oficina de Relaciones Públicas y Protocolo de la Municipalidad Provincial del Cusco y las otras gerencias y órganos de apoyo. De acuerdo a nuestro reglamento de organización y funciones tenemos la responsabilidad de proteger y mantener el centro histórico, que tiene que ver directamente con la imagen de la ciudad como tal, considerando los títulos que tiene el Cusco porque hay riesgo permanente de perder estos títulos si acaso una gestión municipal no es responsable en la administración y en la gestión cultural de la ciudad de forma tal que la relación es directa.</p> <p>No solamente es tarea de una institución, como por ejemplo el Ministerio de Cultura que es creado por ley para la preservación, conservación, puesta en valor o administración del patrimonio cultural sino también de los gobiernos locales, en este caso vía la Gerencia de Desarrollo Urbano con la Oficina del Centro Histórico o bien la Gerencia de Cultura, Educación y Medio Ambiente y respaldado con el trabajo permanente de la Oficina de Relaciones Públicas.</p> <p>Al respecto tenemos varias campañas que se han programado y ejecutado ya sea desde esta oficina o mediante la Gerencia de Desarrollo Urbano o el propio ejecutivo. Estamos hablando por ejemplo de este Proyecto del Fondo de Salvamento del Centro Histórico que serviría para gestionar algunos fondos a nivel internacional y sirvan para la recuperación del centro histórico especialmente en las casonas que comprenden la arquitectura ya sea colonial o republicana. Entonces este es un proyecto que el ejecutivo lo lanzó con ocasión de la reunión de ciudades patrimonio que tuvo lugar en Quito hace dos años y también forma parte de un proyecto que se ha enviado al propio Gobierno Nacional para que el Cusco cuente con este fondo. Este es uno de los grandes proyectos que estamos de alguna forma impulsando.</p> <p>En campañas, tenemos la situación permanente de poder precisamente encaminar algunos trabajos que consoliden la conciencia de la población en relación a la necesidad de valorar su ciudad como tal valorar el Cusco como ciudad, como patrimonio, como ciudad referente, donde no solamente habitemos como en cualquier otra ciudad sino tener en cuenta su potencialidad cultural especialmente. Esta no es una ciudad cualquiera de forma tal que el ciudadano tiene que tener en cuenta eso y permanente desde la Municipalidad queremos que esta tarea no va responder a uno, dos o tres campañas sino es una acción permanente.</p> <p>Mucho ha de significar que la gente tome conciencia. Muchas veces los medios de comunicación recogemos el cómo es el comportamiento público en algunas festividades de orden religioso donde permanentemente la conducta pública es cuestionada porque nos acostumbramos a miccionar en la vía pública, o sea sobran ejemplos de una inconducta en cuanto a la manifestación de la gente en relación a su ciudad, una conducta totalmente negativa.</p> <p>Entonces los medios recogen estos hechos, pero muchas veces nos perdemos en la inmediatez de la noticia que no se debe hacer esto, que no se debe hacer aquello pero ¿qué hay más allá? Entonces entiendo que ahora hay una orientación con mayor contundencia en relación a que los medios tienen que asumir las campañas sobre Patrimonio Cultural con mayor visión, lo que no ocurría hace unos diez o quince años atrás, ahora hay un interés de los medios con relación al Patrimonio Cultural y eso es bueno.</p> <p>Alguna vez escuché que esto era tema de especialistas únicamente y considero que no es así, entonces cada uno siente su patrimonio, debe valorar su patrimonio y por ende si acaso estamos en la conducción de los medios saber canalizar estos conceptos, esas ideas ese diálogo permanente con la gente recordándole que esta no es una ciudad cualquiera y que el Patrimonio Cultural también tiende a perderse a deteriorarse, a destruirse.</p>

Es más, el Patrimonio Cultural vivo también sufre alteraciones o no el patrimonio no vivo, sino el patrimonio inmaterial. Son tareas que competen a los medios y también a los Gobiernos Municipales. Mediante la Gerencia de Cultura impulsamos permanentemente actividades en relación a la danza, a la música, al teatro, a la poesía, al concurso de Instituciones Educativas con la participación de los niños, de los jóvenes, los adolescentes en fin se impulsa una serie de tareas que entiendo no son suficientes pero ahí vamos. Estamos procurando de alguna forma esto tenga que permanecer en el tiempo, muchas veces los candidatos en sus planes descuidan el tema de la tarea cultural en las gestiones, lo toman como un ingrediente más que no tiene prioridad.

Claro o quizá porque para ellos el tema cultural no vende, no hay un rédito político económico pero creo que ahora está cambiando esa forma de pensar por ejemplo, en el Gobierno Local que lidera el Alcalde Luis Florez en la etapa de la campaña el usó un ingrediente bastante sustancioso como el tema de la conservación del patrimonio, cómo deberíamos valorar el patrimonio, el Cusco como ciudad su imagen depende mucho de lo mucho o de lo poco que se haga con respecto a la conservación de su Patrimonio Cultural especialmente en el Centro Histórico porque ese es el ámbito que corresponde a la administración municipal.

Entre las actividades que se realizan en medio de esas campañas que te comentaba, hay tareas colaterales, por ejemplo de inspección en cuanto a algunos establecimientos que atentan contra la imagen de la Ciudad, letreros por ejemplo que invaden las calles o las luminarias, la forma de presentar su producto. La oficina que está encargada de realizar estas campañas de inspección y tienen el carácter de jornadas sancionadoras, es la Oficina de Desarrollo Histórico, la Gerencia de Desarrollo Urbano y son campañas que las hacemos constantemente, a punto de muchas veces ser agredidos o agredidas las personas de estas oficinas que ejecutan o realizan estas campañas, por los conductores o los propietarios o administradores de estos centros comerciales que de alguna manera no entienden la tarea de la Municipalidad.

Hay campañas de promoción, como también hay campañas de preservación de la imagen de la ciudad. Afortunadamente las Instituciones Educativas responden a estas campañas. Con motivo de estas fiestas navideñas hemos tenido como dos semanas un concurso de villancicos con participación de las Instituciones Educativas que ven que su Municipalidad puede acoger la creatividad de los niños y quizás son espacios que se deben generar permanentemente y lo hacemos desde la Municipalidad. Pero subrayo una vez más no es suficiente.

Tenemos instituciones aliadas, como instituciones culturales por ejemplo: las propias juntas vecinales que estando en contacto con las representaciones del propio Centro Histórico o las comunidades campesinas son soportes para este tipo de campañas o las propias Instituciones culturales, llámese el Instituto Cultural Peruano Norteamericano, la propia Alianza Francesa o el Instituto Americano de Arte, el Centro Qosqo de Arte Nativo que se trabaja, la Escuela de Bellas Artes para esbozar proyectos escultóricos que tengan que ver con espacios intervenidos por la Municipalidad. Entonces hay instituciones que si están de alguna forma comprometidas con la acción que emprende la Municipalidad.

ENTREVISTADORA

¿Cuáles son las mayores dificultades que ha enfrentado en estas campañas de generación, promoción y preservación de la imagen de la ciudad del Cusco?

RAÚL ASENCIO CARRASCO

La indiferencia de mucha gente y de algunas Instituciones probablemente haya una suerte de hartazgo, por lo que se tiene y por eso es que no se valora. Me refiero a casi como que, si comparamos con otras ciudades, por ejemplo Arequipa recrea lo que no tiene, en cambio Cusco por el hecho que tenemos lógicamente patrimonio, es decir vestigios en cantidad, pensamos que estamos como empachados de cultura acá entonces eso es dañino, en algunas ocasiones provoca la indiferencia de la gente.

Uno podría ser la resistencia, la indiferencia, ahora los medios de comunicación que muchas veces se pierden en el detalle, no se profundiza el problema así como debería merecer la opinión pública, ganar en ese sentido con un trabajo, bastante responsable, de seguimiento. Por ejemplo, en las acciones de control muchas veces se muestra al comerciante o al vendedor o al propietario como el pobrecito, porque se erradica al comercio ambulatorio y ellos no tienen otro medio como ganarse la vida, intervenimos nosotros y somos los malos de película y esto se difunde mediante los medios y se crea una imagen distorsionada de la acción de la Municipalidad.

Cuando hacemos acciones de control con los establecimientos, las agencias, en fin un

trabajo coordinado con la Policía Nacional, el Ministerio Público, entonces hay muchos factores por corregir.

Ahora el factor educativo y cultural también es sustancial. Alguna vez escuche que miccionar en la calle y hasta defecar, culturalmente tiene un significado para algunas culturas que significa que uno necesariamente a la ciudad que vaya, si acaso quiere retornar, debe miccionar y debe defecar en un lugar público. Esto me lo explicó un antropólogo porque uno permanentemente cuestiona, pero me decía en el fondo hay algunas culturas que optan por esto. Pero el factor educativo también es sustancial, por eso es que siempre hay que trabajar con los niños para ver por una buena conducta pública con relación a la ciudad y más aún una ciudad como el Cusco que está en los ojos del Mundo, lo que se haga acá siempre va causar un impacto. El tema del Inca que es tema de actualidad donde la gente quizá está dividida.

Son corrientes de opinión que se van generando y esto también forma parte del accionar cultural de una ciudad, es decir no es una ciudad muerta, no es una ciudad apegada a que todo tenga que ser en línea, si no que estamos en movimiento. Vamos avanzando también en ese tema recordando a la gente su procedencia histórica, su procedencia cultural, su identidad.

En fin entonces hay quienes van a renegar de su pasado cultural; lógicamente de su pasado histórico o de su pasado familiar, hay gente que se cambia de apellido entonces es renegar de su pasado familiar, renegar de su origen todo porque quizás el apellido sea andino y que eso va ser un factor para su detención o su frustración como persona o como profesional, la gente piensa así entonces hay diferentes aspectos que forman parte de la vida cotidiana de la Ciudad y que increíblemente analizamos en una gestión municipal.

Entonces mi recomendación para los comunicadores sería, si acaso les atrae la administración pública, sería bueno apostar por una Oficina de Relaciones Públicas porque aquí la visión se amplía, entonces se está en permanente contacto con las diferentes gerencias, especialidades ya sean ingenieros, biólogos, arquitectos en fin uno está en contacto con ellos y va aprendiendo cada día entonces eso es bueno como comunicadores, con esas experiencias acumuladas hay que ir avanzando. En nuestro caso es un honor estar en este lugar, porque uno tiene la oportunidad de servir a la ciudad que te ha dado la vida, te ha dado alimento, o sea retornar un poquito sin saber de horarios, sin saber de feriados, en fin uno que debe entregarse a una oficina porque es una responsabilidad que uno asume.

A nivel de resultados tangibles diríamos quizás que se ven en manifestaciones públicas, como el Inti Raymi por ejemplo donde antes quizás se causaba cierto desorden pero con campañas o estrategias de una disciplina pública de resguardo de la salud o de la propia integridad física de las personas, ha ido empujando a que la gente tenga otra visión respecto a lo que significa una concentración en espacios públicos.

Medimos esto como por ejemplo en otro tipo de actividades ya sea el mismo Corpus Christi, que también la Municipalidad participa en actividades de corte religioso, entonces hay algunos cambios para bien pero falta bastante.

Hay siempre la inveterada costumbre de no importarnos donde estamos y el producto del consumo excesivo de bebidas alcohólicas que eso también debería estar regulado y creo que aquí es una de las tareas pendientes de un Gobierno Local. Creo que el hecho de asistir a un acto como las fiestas de Cusco por ejemplo no debe significar el exceso de consumo con respecto a bebidas alcohólicas sino todo lo contrario pero lamentablemente no sé si alguna administración logre corregirlo. Es increíble que acá en la puerta de la Municipalidad, se fomente desde temprano la venta de cerveza y luego la incontinencia comienza a descubrirse hasta por la rendija de la puerta de la Municipalidad.

El comportamiento de la gente muestra esos aspectos que un poquito decepcionan del cusqueño, por eso incidimos en la tarea de la Instituciones Educativas ha de ser fundamental. No es un maquillaje o algo gracioso, el niño capta. Acá a los niños se les va orientar de cómo debe comportarse en un espacio público y va saber comportarse. Los medios de comunicación deberían incidir en ello y no perderse en la rutina de la noticia que muchas veces los hace perder valiosos minutos, ahí falta un poquito de organización.

Otra de las instituciones que debería incidir en ello debería ser el propio Ministerio de Cultura o las universidades, porque ahora tenemos varias universidades que deberían plantear estrategias en coordinación con la Municipalidad del Cusco o bien con el

	<p>Gobierno Regional mediante sus instancias. Hay tareas que se pueden realizar en conjunto pero nos aislamos. Por ejemplo que positivo fuese que visionáramos una ciudad en conjunto al 2025, con un centro histórico revalorado así bien conservado, peatonalizado, con gente bien responsable y consciente que no miccione en las calles, ni escupa, ni bote basura o desperdicios en las calles. Visionar una ciudad con medios de comunicación dirigidos de manera responsable sin adjetivar, sin insultar, sin faltar el respeto a las instituciones o autoridades, sin interesarles que detrás de esas autoridades hay una familia, hijos; donde se valore la noticia como tal. Por la falta de formación profesional de quienes conducen esos medios, probablemente no sean periodistas formados académicamente sino gente metida al periodismo y que distorsiona nuestra tarea y como tal vemos productos hasta nocivos para la inteligencia y la conciencia de la gente. Con autoridades realmente preparadas y formadas para administrar una ciudad, que no se improvisen los candidatos o sea visionar una ciudad así.</p> <p>Que tengamos autoridades que ya no pierdan el tiempo el primer o segundo año en ver cómo es la administración pública, porque es toda una especialidad, sino ya desde el primer día con el conocimiento que tienen, administrar adecuadamente la ciudad y se ganaría bastante tiempo. Hay tareas como ésta que sí se puede realizar e impulsar pero aislándonos un poquito creo que esto va tener que esperar, porque muchas veces nosotros como Gobierno local ponemos en marcha campañas pero lo hacemos solos porque estamos obligados por nuestro propio reglamento, por nuestra propia ley o muchas veces por cumplir las acciones que se programan para un determinado año, entonces el Ministerio de Cultura o el Gobierno Regional o el resto de instituciones, pero sí se hace de manera conjunta yo creo que el resultado sería un poquito más provechoso para el desarrollo la ciudad como tal.</p>
ENTREVISTADORA	<p>Acerca de la actual promoción y posicionamiento de la ciudad, ¿en qué estado cree que está? ¿qué estrategias podrían aplicarse para la promoción y posicionamiento de la ciudad a fin de mejorarla?</p>
RAÚL ASENCIO CARRASCO	<p>Quizá está la tarea permanente de valorar o traer a la memoria las costumbres de la historia de una ciudad construida a base de manifestaciones, actos como procesiones o actividades relacionadas con la tarea esta de revivir actividades tradicionales o bien la tarea de las familias de estar en contacto con otro tipo de organizaciones para poder transmitir aspectos propios de la herencia cultural.</p> <p>Creo que la identidad como tal es una búsqueda permanente, no creo que haya una identidad estática o ya consolidada, pero sobre una base, buscando cómo podemos consolidar esa identidad, por eso el diálogo entre las familias es fundamental, valorar algunos referentes culturales, por ejemplo qué significa el inca dentro de la conciencia de un colectivo o qué significa la permanencia de un edificio en un determinado espacio, edificio que puede corresponder a una determinada época y si acaso corresponde o no alterar ese edificio o destruirlo. La búsqueda de la identidad es bastante dinámica. Tenemos muchos aspectos por valorar y la cimentación nuestra como ciudadanos con un pasado realmente rico culturalmente hablando, es vasta la cimentación, bastante profunda.</p>
ENTREVISTADORA	<p>¿Qué valores sociales creen que son los menos practicados en el Cusco?</p>
RAÚL ASENCIO CARRASCO	<p>Es relativo pienso porque yo puedo hablar en fin de que la honestidad debe ser nuestra carta de presentación de que debemos ser veraces, debemos ser justos, debemos ser solidarios, pero eso muchas veces se pone en cuestión en la práctica. Claro que es bueno transmitir esto pero la experiencia hace de que uno tenga que dudar de la persona que habla mucho de honestidad hemos visto en la época del señor Fujimori por ejemplo como es que los medios de comunicación hablaban de transparencia hablaban de un tratamiento honesto de la información y nos dimos cuenta de que eso no era así no entonces cada uno tiene que procurar ser lo que transmite ser ósea si yo digo que soy honesto debo de ser honesto no ósea la administración pública debiera de ser honesta pero lamentablemente no ocurre.</p> <p>No sé si me van a crucificar por esto, pero la gente acá es hipócrita, es falsa lamentablemente, entonces esto así como conclusión quizá a mi punto de vista con respecto a la conducta pública de un ciudadano con respecto a la ciudad, mientras se va diciendo no hagas esto no orines, no defeques, no mientas, no agredas, no botes papeles en la calle, no escupas en la calle o no insultes, lo hacemos.</p>

	<p>Entonces ¿de qué estamos hablando? Creo que en conducta pública estamos jalados los cusqueños lamentablemente, pero sigamos apostando para que los valores sean los pilares sobre los cuales una sociedad debe caminar y conducirse porque lo contrario significaría un retroceso o un desorden, una anarquía donde nadie quisiera estar y hay que alimentar siempre a nuestros hijos ideales que ayuden a dibujar en ellos una sociedad que quizás no la hemos podido tener nosotros por nuestras propias deficiencias, debilidades humanas o profesionales, entonces creo que hay que seguir apostando por el idealismo aunque haya una decepción en algunos aspectos que duele realmente y uno se siente impotente y eso frustra a las personas y a los profesionales.</p> <p>Hay que seguir impulsando esto, por eso debe haber coherencia entre lo que predicamos y nuestros hechos. Tenemos que ser coherentes, procuremos ser coherentes.</p> <p>Los valores, aquellos que nos han inculcado en nuestros hogares son el gran soporte, porque si hablamos de valores o de una ética en cuanto a la conducta no la vamos a adquirir en la mejor universidad, eso viene de cuna o de familia, entonces honremos a nuestra familia, honremos a nuestros padres y profesionalmente honremos a quienes nos han formado profesionalmente, a nuestros maestros, a quienes han guiado nuestra formación.</p> <p>Sé que es difícil, muchas veces sé que es hasta lírico o romántico hablar de esto, pero creo que estamos en una sociedad bastante contaminada, pero hagamos un esfuerzo individual para que por lo menos personalmente tengamos de qué sentirnos bien.</p>
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los más practicados en el Cusco?
RAÚL ASENCIO CARRASCO	<p>Quizá la convicción de sentirse herederos de una gran cultura o de una raza que ha sido autora de esto que causa la admiración del mundo entero. Estamos hablando de una civilización andina, inca entonces somos herederos de esa gente extraordinaria que ha sabido construir todo esto de forma tal que ese sea un factor para el cusqueño siempre camine así muchas veces arrogante y a donde vaya diga, yo soy inca y soy cusqueño y en otros países por ejemplo a la selección peruana, se le dice selección inca, entonces el cusqueño se siente debidamente identificado. Quizás esto ayude a que el cusqueño sienta una superioridad que le vale en algunos espacios o aquí mismo.</p>
ENTREVISTADORA	¿Qué factores considera que caracterizan a la ciudad del Cusco en cuestión de historia, colores, lugares, gastronomía, símbolos, fiestas, fiestas patronales, etc.?
RAÚL ASENCIO CARRASCO	<p>En cuanto a un lugar, creo que la Escuela de Bellas Artes por la ingenuidad creativa de la gente que se forma ahí, todavía uno puede respirar no sé si honestidad, pero se respira un ambiente que dice que hay jóvenes con talento, entonces uno está ahí convivir con ellos es extraordinario escucharlos alimentarse si acaso hay un diálogo con ellos, sus ideales, sus propuestas artísticas entonces ese espacio es bastante importante. Los artistas son realmente así como pueden ser herméticos en algunos aspectos dentro de ese hermetismo apuestan por un sinfín de posibilidades.</p> <p>Probablemente no tienen temor a apostar por algo quizá por el hecho de que uno no tiene ese carácter de manifestarlo entonces ellos lo hacen, cuando uno ve una propuesta pictórica por decir y dice esta propuesta corresponde a esta muchacha o este muchacho debe tanto de edad y bueno a recorrido el mundo o por el mundo del arte y uno se da pronto de que no, que la propuesta corresponde a uno que está haciendo mitad de carrera que tiene 17 o 18 años y la propuesta es audaz, entonces uno se siente bien por esto. Me parece que el espacio que a uno le hace sentir bien y le recuerda que es un ser que puede crear, es bellas artes creo que ese es un espacio muy motivador la Escuela de Bellas Artes.</p> <p>El color que representa al cusqueño es el rojo, por la misma historia o razón de ser de la ciudad que ha ido formando su parte de la identidad con manifestaciones callejeras o en una parte de su historia donde se intentó recuperar el Cusco por Manco Inca o por gente que quiso expulsar a los españoles y como consecuencia de ello hubieron sublevaciones permanentes, jornadas donde el cusqueño a sufrido y probablemente hace que el rojo le incendie el espíritu. Por ejemplo la expresión deportiva más grande del Cusco tiene el color rojo. El rojo identifica a los cusqueños pienso que este es el color que refleja el carácter del cusqueño siempre combativo, inconforme y como dije, arrogante muchas veces. Por ejemplo había un movimiento en Bolivia, que se llamaba el Puca Inti o el sol rojo, entonces siempre apuestan por el rojo ligado con el coraje o la violencia con esto no quiero decir que el cusqueño sea violento sino que puede ser osado cuando se le</p>

presenta la situación. Ojalá que esto permanezca porque creo que la conducta valiente de algunos cusqueños está debilitándose.

De alguna forma temas que son de interés regional no siempre cuenta con el análisis, apoyo y venencia con que deberían analizarse o de enfocarse un tema por parte de la población bueno pero sigamos aferrándonos al rojo como color que identifica al Cusco.

En cuanto a personajes, por ejemplo considero que el que conmovió y sigue conmoviendo y seguirá llamando la atención de historiadores es Túpac Amaru II, como líder de un movimiento que en su momento supo expresar su descontento frente a una circunstancia determinada y la forma en la que fue exterminada esa gesta, con una maldición para toda la familia no sólo para el líder. Me parece que la conducta de este hombre es admirable y debe ser siempre revalorada y estudiada quizá un poco más pero Túpac Amaru II me parece un hombre que ha motivado y va seguir motivando la conciencia de la gente a no permanecer ahí indiferente o sometida entonces es un líder.

En cuanto a la gastronomía me parece que no está bien promocionado el fiambre, que es un plato que contiene hasta un pedacito de cuy, su torreja, su guisito de habitas en fines de todo un poco y ese es el fiambre claro al margen del chiri uchu o del cuy al horno en fin pero el fiambre me parece interesante y es riquísimo invito a todos a que prueben el fiambre.

En cuanto a los símbolos, aunque está cuestionado por la composición de sus colores pero pienso que quizá la bandera de Cusco tenga que ser un símbolo o de repente el logo tipo del Cienciano, que también une a los cusqueños en su gran mayoría pero hay un símbolo que en algún momento en la historia del Cusco es el escudo del Cusco.

Artísticamente el escudo del Cusco es bien trabajado entonces yo tengo cierta inclinación porque ese escudo tenga que ser un símbolo revalorado nuevamente, pero ahora es la placa de Echenique entonces la bandera probablemente sea la que más identifique a los cusqueños a donde vayan aunque muchas veces cause una confusión con algunos países por los colores en fin que representan a un grupo de personas con alguna otra inclinación pero bueno creo que la bandera es el símbolo de los cusqueños.

Una de las fiestas de más trascendencia, creo que podría ser el Corpus Christi que da pie a una serie de manifestaciones durante todo el año entonces es el inicio de una cadena de actividades, manifestaciones religiosas que unen a los cusqueños en las determinadas parroquias o distritos y es del todo el año entonces quizá sea la celebración más importante y con mayor significado.

Un personaje religioso muy representativo creo que es el niño compadrito, un icono sobre el cual hay bastantes misterios y el hecho mismo de que sea misterioso hace que la gente acuda a él entonces el niño compadrito me dicen hasta provocó el fallecimiento de un obispo, Monseñor Vallejos, entonces creo que es bastante interesante el culto oculto de la historia del Cusco con respecto a al niño compadrito porque fue perseguido por la propia jerarquía de la iglesia y como efecto de esta persecución dice la tradición y no tan antigua estoy hablando de la década de los ochenta que falleció el perseguidor, Monseñor Luis Vallejos. Hay un autor que ha estudiado al niño compadrito el doctor Alan Valencia, que ha escrito un libro pero hay estudiosos que deben seguir profundizando el conocimiento con respecto al niño compadrito. Me parece interesante la devoción hacia él, es bastante misterioso y le envían presentes desde España de Europa países, yo he tenido la oportunidad de ver que de Madrid le enviaron un torero que era muy lindo. Tiene varios testimonios de la fe de la gente que le ha pedido un milagro y le ha sido concedido y como agradecimiento le han enviado una serie de presentes.

Tambo de Montero, es la calle que alberga a esta imagen y aún no ha sido reconocida por la jerarquía de la iglesia o sea sigue siendo una devoción clandestina.

Ahora si me permiten hablar de un Padre yo hablaría del Padre Jesús Ampuero, del Señor de Huanca, un cura extraordinario que hasta el final de sus días se ha dedicado a su vocación. El transformó el Santuario del Señor de Huanca y toda la gente lo recuerda, en América Latina que siempre vienen y lo recuerdan. Partió hace poco, dos o tres años aproximadamente casi en olor a santidad. Es uno de los pocos que uno puede encontrar ahora que comparte su vocación solidaria, humana o sea un tipo excelente para su profesión.

ENTREVISTA CON EL SEÑOR JULIO MARTÍN CÁCERES NUÑEZ – COORDINADOR ENCARGADO DEL PROYECTO “EN VALORES” DURANTE LA GESTIÓN DEL ALCALDE LUIS FLOREZ

Respecto a las preguntas anteriores, el entrevistado señaló que la Gerencia de Turismo, Educación, Cultura y Deporte no tiene competencia en la promoción de la imagen de la ciudad.

ENTREVISTADORA	Entre las acciones emprendidas por su institución ¿alguna vez se ha realizado campañas o acciones para fortalecer valores sociales?
JULIO MARTÍN CÁCERES NUÑEZ	<p>A nivel de imagen del Cusco claro que sí. El proyecto que desarrollamos ha participado en el concurso de Ciudadanos al Día, concurso nacional y ha ocupado un sitio meritorio, ha quedado con mención honrosa y todo lo demás, porque este proyecto de valores trata mucho de eso, de recuperar los valores, la identidad, el respeto, la tolerancia y muchos de los valores se han perdido yo creo que sí desde el Cusco sí está ayudando a mejorar la imagen.</p> <p>El proyecto tiene por nombre “Mejoramiento de la prestación de servicios de la división funcional de educación, cultura y recreación” denominado “En Valores” que trabaja con niños, trabaja con adolescentes, trabaja con la población más vulnerable es decir en sitios que están geográficamente aislados pese a que están dentro del Cusco. Son zonas donde no llega la intervención de ningún aparato del estado, llámese programas sociales. Entonces ahí es donde vamos nosotros puesto que en estas zonas que están geográficamente aisladas comienzan a hacerse sistemas de pandillaje, violencia familiar, la prostitución infantil y demás cosas que queremos darles espacio a esos chicos donde puedan recrearse, tengan espacios donde puedan divertirse sanamente y estar evitando esas situaciones, problemas sociales que puedan atacar a ese grupo social.</p>
ENTREVISTADORA	¿Cuáles son los componentes del proyecto?
JULIO MARTÍN CÁCERES NUÑEZ	<p>A ver tenemos tres partes: uno que es Educación, Cultura y Recreación. Dentro de educación tenemos actividades que son de fortalecimiento de habilidades en comunicación y fortalecimiento de habilidades en matemática. Dentro del siguiente componente que sería cultura tenemos cuatro actividades que son danza, teatro, arte y música. Dentro de lo que es recreación tenemos ciclismo, maratón, tenis de mesa, fútbol, vóley. Esos aspectos se trabajan conjuntamente es decir en una sede de intervención pueden estar educación, puede estar cultura y también recreación a la par.</p> <p>Hacemos una convocatoria general con la sede y el ámbito de esa sede donde vamos a intervenir, por decir estamos trabajando en la Sede 5 de Abril y ahí vienen a esa sede todos los niños o jóvenes que puedan estar en ese ámbito y que quieran participar voluntariamente.</p> <p>Antes se hace una ficha de compromiso por parte de los padres, en la cual los padres de familia y la municipalidad en este caso, nos comprometemos a brindar los servicios a los niños y que tengan que estar adecuadamente atendidos con profesores, con el material que les podamos facilitar y que los padres de familia se comprometan también a enviar a sus hijos oportunamente, generalmente esto sucede en zonas donde realmente ellos lo necesitan.</p> <p>Muchas personas también nos invitan a que el proyecto intervenga en esas zonas para de una u otra manera le den los espacios que necesitan a sus hijos.</p> <p>En cuestión de resultados, anualmente se hace una prueba de evaluación para ver como han ido mejorando también las aptitudes y actitudes también de los chicos en lo que respecta a comunicación y matemática; es decir les damos un sostenimiento y un complemento en lo que hacen en sus colegios, los acompañamos en lo que son sus tareas. Los orientamos un poco en ese tema entonces lo que vemos que los chicos comienzan a mejorar sus notas en base a lo que estaban al ingreso del proyecto.</p> <p>En lo que respecta después de lo que es cultura tenemos diferentes talleres en 22 sedes en intervención. En Cultura ahora nosotros les estamos dando talleres de teatro, danza, música, arte en lo que es pintura básicamente. Lo que se viene haciendo es de que los chicos tengan la identificación digamos con las danzas locales puesto de que de un tiempo a esta parte también se ha perdido la identidad con esta danza local al tener digamos la presencia de otras danzas nacionales llámense del Altiplano o de la Costa, pero un poco vamos perdiendo nuestras danzas locales. Entonces tomamos como un valor eso de rescatar las danzas autóctonas y les inculcamos el respeto a nuestras tradiciones, a nuestra cultura.</p> <p>Lo que se hace ahora es sacar un elenco artístico de jóvenes o de niños que vayan identificándose con sus danzas sus costumbres andinas y eso hace también de que se haga un elenco artístico a nivel de todo el ámbito de intervención del proyecto para que se pueda sacar un sólo elenco que pueda participar en diferentes eventos.</p> <p>En lo que respecta en el área de recreación hemos tenido ya por tercer año el campeonato de</p>

	<p>futbol, futbol siete en categoría sub once.</p> <p>Aquí se convocan aproximadamente a 450 niños en diferentes equipos. Esta vez se ha dado más o menos 32 equipos de diferentes aspectos, que comienzan a participar a lo largo de unos 3 meses. El campeón de estos chicos viaja a la ciudad de Lima con todo pagado para participar en la Copa de la Amistad de la Academia Cantolao. Estos chicos ahí participan frente a equipos de Argentina, Brasil, Colombia y ya tienen una inter relación mucho más profunda en lo que es desarrollar habilidades en fulbito.</p> <p>Igual estamos empezando a trabajar en lo que es maratón, lo que es tenis de mesa, diferentes actividades en las que vamos ya digamos difundiendo lo que es la actividad recreativa en niños y lo que hagan los mismos chicos. Buscamos que formen sus equipos, que se junten pero para hacer deporte no para realizar acciones delictivas.</p> <p>El proyecto ha empezado en julio del 2010 y tiene una duración de 3 años. Es un proyecto de inversión pública con fuente de financiamiento del estado.</p> <p>Tiene un presupuesto de más de tres millones, con los cuales nuestro alcalde ha tomado la decisión política de poder ejecutar este proyecto porque este es un proyecto también social, trata de llegar a quienes que generalmente no se está llegando: a los niños, a los adolescentes, en diferentes aspectos y estos tres años tenemos metas las cuales estamos consiguiendo poco a poco. Los resultados lógicamente se irán viendo a lo largo de la ejecución de este proyecto.</p>
<p>ENTREVISTADORA JULIO MARTÍN CÁCERES NUÑEZ</p>	<p>¿Con qué materiales trabajan los niños?</p> <p>Nosotros les damos todo tipo de materiales educativos plumones, pizarras. Aparte cada profesor prepara sus clases modelos, son fichas que se le entregan a cada alumno en cada intervención que tienen en el aspecto educativo.</p> <p>En el aspecto cultural se les brinda materiales para lo que es teatro, danza en las presentaciones que hay se les entrega todo el material ósea los niños no gastan absolutamente nada desde la participación en la intervención del proyecto, igual en recreación. Los niños que participan ahí lo único que traen son sus uniformes que son personales, para identificación puesto que también nosotros les brindamos acá la cancha, arbitraje y todo lo que se pueda utilizar para esto.</p> <p>Las convocatorias son abiertas: hacemos spots televisivos, afiches, mosquitos llegamos puerta por puerta a las casas, se hace perifoneo. Muchas veces se hace por invitación de las propias instituciones educativas que están digamos en un ámbito de influencia de la localidad.</p> <p>Hasta ahora el proyecto ha llegado a diez mil personas más o menos porque te recuerdo que ya estamos en el segundo año y tenemos más de 22 sedes en las cuales se ha intervenido y son seis componentes que se están trabajando, seis actividades. Además tenemos una base de datos en la cual vamos viendo como fluctúan nuestros beneficiarios en cada sede por decir si tuviéramos en una sede este mes digamos tenemos quince niños, vemos como va moviéndose nuestras estadísticas, si es que hay ausentismo o hay incremento en nuestra población beneficiaria entonces ahí es donde podemos intervenir en que esta pasando, por qué esta bajando nuestra población o hay alguna otra situación.</p> <p>Ahora para estar seguros de que los niños están progresando, nosotros tomamos pruebas de entrada por decir así en lo que es educación y al terminar tomamos una prueba al final del año. Entonces ahí vemos y comparamos como están nuestros chicos, si han mejorado o han bajado, en sus colegios cómo habido una evolución en sus notas y demás.</p> <p>Ahorita estamos en elaboración del cruce de información de este año porque como ya estamos casi a fin de año. Estos datos los tenemos más o menos para diciembre, para nuestro informe final también y la información del año anterior ya esta archivada.</p>
<p>ENTREVISTADORA JULIO MARTÍN CÁCERES NUÑEZ</p>	<p>¿Trabajan con algunas instituciones como aliadas estratégicas?</p> <p>Nuestras aliadas son las instituciones educativas del área y tenemos unas cuatro o cinco sedes que no son necesariamente colegios y ahí es donde nos brindan infraestructura, ambientes. Trabajamos ahorita en CEBES, Centros de Educación Básica Especial, entonces ahí también estamos interviniendo y si hay compromiso con diferentes instituciones con las cuales se suman cuando es el trabajo de tema de valores.</p> <p>Una de las dificultades más serias que tenemos es el compromiso de los padres. Nosotros hacemos un acta de compromiso con los padres en que puedan intervenir, para que les permitan asistir pero llegado el momento algunos papás no asumen ese compromiso y no vienen los chicos, los dejan de enviar y como que ahí baja la cantidad de beneficiarios. Eso hace que a veces la sede corra el riesgo de cerrarse justo por ese ausentismo perjudicando a los otros niños, ese sería el mayor problema porque se ha acostumbrado a una población a</p>

	<p>darles algo para que puedan asistir. Entonces no entienden a veces de que se les está dando conocimiento, se les está dando valores, se les está dando cuestiones que no se pueden medir, aspectos sociales que si los pudieran llevar en una bolsa y decir estos valores me han enseñado, si entenderían pero lamentablemente no es así.</p> <p>Bueno te comento que el proyecto ha sido elaborado por un grupo, un equipo técnico, desde principios de enero del 2010. Estábamos en ese grupo, el economista Hipólito Sueco, mi persona Martin Cáceres que soy informático, Joel Jordan, tenemos biólogos, tenemos psicólogos, ha sido un equipo multidisciplinario y viendo la necesidad de que había una intervención de trabajo con jóvenes, con niños, se lanzó este proyecto y a través de situaciones de trabajos con docentes.</p> <p>En la casa podemos trabajar este tema de valores que siempre es parte de la educación en casa, pero en el colegio no hay un tema parecido, no se refuerza. Entonces lo que veíamos era que tenía que hacerse un trabajo conjunto. Dentro de todo el proyecto estamos trabajando el tema de capacitación con docentes en tema de valores, que recién se va a empezar a implementar.</p> <p>Si hay algo que nosotros quisiéramos mejorar en un siguiente proyecto, sería tener más sedes de intervención puesto que ahorita estamos digamos a un tope de poder atender a nuestras sedes. Tenemos 22 sedes y nuestra capacidad ya se ha sobredimensionado puesto de esto era sólo para cuatro sedes. Por la fuerza con la que ha llegado el proyecto, se ha visto la necesidad de muchos otros sectores y nos llegan un montón de solicitudes donde quieren que el proyecto intervenga en su sede, intervenga en su institución educativa, intervenga en su barrio o intervenga en zonas donde hay población vulnerable, pero no podemos más. A veces con mucha pena tenemos que desistir en tener que intervenir en esto.</p> <p>Te comento que la empresa privada también ha estado interviniendo desde la parte del componente recreativo en auspicios. Nos auspician con temas de pasajes, buzos para los chicos pero es un tema que hay que trabajar bastante porque es un tema primero de sensibilizar a la misma empresa y darles a conocer de qué se trata el proyecto. Muchas veces al ver que es un proyecto desde la municipalidad, se cree que es un proyecto político y eso se vuelve una rémora más o menos para poder continuar con un proceso. Entonces el trabajo es bien fuerte con el sector empresarial para poder primero sensibilizarlos ese es el tema con el cual incidimos un poco con los empresarios.</p> <p>No lo contamos como un aporte fijo porque es una cuestión exógena, digamos que pueda ser un valor agregado para disminuir gastos en los cuales esta proyectado el proyecto. Al tener la intervención del sector empresarial, todo es bienvenido porque eso no sólo ayuda económicamente si no ayuda en que el posicionamiento del proyecto sea más fuerte no sólo en una sociedad de beneficiarios si no también en un empresariado que puede apostar por un tema de valores, incluyendo en lo posterior temas como "Respeto tu medio ambiente", "Respeto a tus mayores" y cuestiones en las cuales ellos puedan entender de que el tema de los valores puedan sacarlos desde su misma empresa y trabajarlos internamente.</p> <p>Para ver este mismo tema, estamos trabajando en un paquete digamos de publicidad en el tema de valores. Vamos a poner spots televisivos en los cuales identifiquen los temas de valores, respeto, tolerancia y demás.</p> <p>Vamos a poner afiches en los paraderos y demás instituciones en las cuales también la población conozca de este tema. Si bien es cierto ahorita estamos siendo directos en la ejecución del proyecto en aspectos de intervención de nuestras sedes, pero ya entramos a una segunda etapa de poder hacerlo a la población en su conjunto.</p> <p>También considero que el complemento al proyecto debería ser el trabajo con los padres, puesto de que los padres como eje fundamental de la familia deben de conocer este tema y realmente no se está entrando mucho en lo que es el tema de padres de familia, pero si se daría el caso sería el complemento perfecto para el proyecto.</p> <p>Ahora, yo considero que todas las instituciones deberían intervenir en estas estrategias sobre los valores. Todas las que quieran sumarse son bienvenidas, porque esto no es una cuestión exclusiva de la municipalidad si no lo que busca ser es inclusivo. Que todas las instituciones que quieran apostar por el tema del niño, trabajo con valores y demás son bienvenidas acá porque se pretende sumar esfuerzos.</p>
<p>ENTREVISTADORA</p>	<p>¿Qué factores considera que caracterizan a la ciudad del Cusco en cuestión de historia, colores, lugares, gastronomía, símbolos, fiestas, fiestas patronales, etc.?</p>

JULIO MARTÍN CÁCERES NUÑEZ	Básicamente es los lugares, lo tradicional esa es la fortaleza del Perú, los lugares, las fiestas tradicionales y ¿cuál es nuestra mejor estrategia? Es boca a boca. Al turista que tú le atiendas bien el comentará a diez más, a sus amigos, a los que tengan que venir. Si tratas mal a un invitado que tengas en tu casa nunca más va a venir y hablará mal encima de tu casa, entonces esa es una estrategia muy buena al margen de cualquier spot, al margen de cualquier libro, al margen de cualquier otra cosa que se tenga que hacer.
ENTREVISTADORA	¿Considera usted que para lograr una sociedad mejor, para lograr desarrollo a nivel social y económico, considera que el tema de valores es imprescindible?
JULIO MARTÍN CÁCERES NUÑEZ	Yo considero que es imprescindible puesto de que son niños en formación y ellos no sólo son el futuro si no el presente, son la base social y el desarrollo económico también de cualquier localidad. Si ellos crecen con una consigna de que tengan que ser honestos, honrados, que tengan que vivir de acuerdo a un plan de vida, que tengan que cumplir y estoy seguro de que va ser una sociedad con mejores resultados, vamos a tener gente honrada, gente que tenga que tener mayores logros de vida como sociedad y como persona también.
ENTREVISTADORA	¿Qué valores considera que son los más practicados en el Cusco?
	El respeto, la honradez, la lealtad son muchos los que se están perdiendo. Desde que tú subes a un combi, tú ves que un niño, los chicos están con audífonos y les importa muy poco si hay una persona adulta o una persona embarazada hasta el extremo de que tengamos que poner avisos en los carros que diga "reservado" para personas discapacitadas con eso a que extremo estamos llegando entonces creo que esa es una cuestión innata que debe ser el respeto a todo a nuestra cultura, a nuestra sociedad a todos.
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los menos practicados en el Cusco?
JULIO MARTÍN CÁCERES NUÑEZ	La amistad, creo que la amistad es algo que une hasta ahora y es a través de ella donde se crean los núcleos. Ya sea para las relaciones para lo que sea buenas o malas, la amistad es uno de los valores que aún se conserva y creo que ese aspecto, ese valor que aún se conserva podemos utilizarlo.

ENTREVISTA CON EL SEÑOR OSCAR DAVID ALZAMORA AQUISE – PRESIDENTE DEL DIRECTORIO DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE FESTEJOS DEL CUSCO, DURANTE LOS PERIODOS 2011 Y 2012

ENTREVISTADORA	¿Cuál es su nombre completo y su cargo?
OSCAR DAVID ALZAMORA AQUISE	Mi nombre es Oscar Alzamora Aquise, Presidente del Directorio de la Empresa Municipal de Festejos del Cusco que este año cumple 25 años de trabajo EMUFEC.
ENTREVISTADORA	De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones de la Empresa Municipal de Festejos del Cusco ¿cuáles son las funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad?
OSCAR DAVID ALZAMORA AQUISE	<p>Hay un aspecto muy importante en esto del posicionamiento, porque el posicionamiento no siempre implica ser los líderes sino que significa ponerse en la mente de las personas. A lo largo del año EMUFEC organiza diferentes fiestas que estamos tratando de rescatarlas y recuperarlas en su esencia natural, o sea como eran desarrolladas ancestralmente y otras que son republicanas pero que tienen importancia, como por ejemplo la festividad de compadres y comadres que se estaba perdiendo en el tiempo y estamos recuperándolo. Ahora lo hemos recuperado y estamos en el trabajo de consolidarlo.</p> <p>Ahora con el posicionamiento en relación a la ciudad, la fiesta emblemática de Cusco es el Inti Raymi y las fiestas del Cusco durante un mes y medio de duración. En ese tiempo EMUFEC se convierte en el rostro del Cusco, pero no solamente al Cusco ni tampoco sólo al Perú sino al mundo entero, entonces tenemos que reflejar esa capacidad de mostrarnos con un buen rostro al mundo entero y lograr que nuestras fiestas se posicionen a nivel internacional. Es por eso que cada año se va incrementando más el flujo de turismo a la ciudad del Cusco en las fiestas del Cusco, en un mes que nunca ha sido tradicionalmente turístico en nuestra región. A región me refiero a la región sudamericana: Ecuador, Perú, Bolivia, Chile y Argentina; es una región por donde hacen su ruta los turistas que vienen del hemisferio norte.</p> <p>Entonces junio nunca ha sido un mes tradicionalmente turístico pero EMUFEC lo ha convertido así porque ha logrado el posicionamiento de sus fiestas y de Cusco a nivel internacional. Es por eso que cuando uno va afuera a un país medianamente culto y quiero diferenciar esto en una situación, porque los países cultos saben perfectamente donde queda Perú pero los medianamente cultos no conocen a veces Perú, dicen “¿Dónde queda Perú? Ahhh, de Cusco, de Machupicchu” Ahí si recién dicen que si conocen el Perú y claro que han escuchado, tienen referencias del Inti Raymi y todo lo demás. Entonces hemos logrado tal posicionamiento que ahora otros departamentos del Perú, y otros países del mundo, para promocionarse están agarrando el Inti Raymi que ya hemos posicionado nosotros para replicarlo en sus lugares pero sin la magnificencia ni el rescate de la historia como lo hacemos nosotros, cuidadosamente. Entonces ese posicionamiento ha sido elaborado gracias a un trabajo de promoción que ha realizado EMUFEC durante sus 25 años.</p> <p>Por ejemplo, la gente también ya sabe que el posicionamiento se logra en base a diferentes estrategias, esas estrategias que aplicamos nosotros son por ejemplo organizar el plan SOL. El plan SOL es una abreviación de seguridad, orden y limpieza al cual convocamos a diferentes jefes de entidades caso de la Fiscalía de Prevención del Delito, caso de la Policía Nacional de Perú, los Bomberos, el Ejército, el Ministerio de Salud, ESSALUD, Seguridad Ciudadana y SELIP, todos los actores que tiene que desarrollar cierta forma de responsabilidad en la fiesta, para que el ciudadano común y corriente que vaya a la fiesta se sienta completamente seguro y protegido. Esa es una de nuestras estrategias principales para lograr el posicionamiento de las fiestas de Cusco.</p> <p>Yo hubiera querido compartir contigo de una encuesta que ha realizado una organización que no tiene nada que ver con nosotros, que es la OGD, Organización de Gestión del Destino Turístico del Cusco que nosotros ni sabíamos que estaban haciendo la encuesta, pero es una encuesta que habla tan bien de las fiestas del Cusco que EMUFEC se siente favorecida completa y totalmente. Está dirigida a tres públicos objetivos: el poblador local, turista nacional y el turista extranjero, entonces ahí hemos logrado saber que conocen lo que es EMUFEC, saben qué organiza EMUFEC y saben cómo lo organiza.</p> <p>Entonces eso nos hace ver de que las estrategias que aplicamos, la prevención, la</p>

preparación con tiempo, ahora estamos en qué mes, octubre del 2012, entonces en agosto del 2012 hemos empezado a trabajar Inti Raymi 2013: esa estrategia nos coloca en una situación de ventaja en cuanto a la organización. Estamos ya correlacionando las acciones con las diferentes entidades que tienen que ver en el desarrollo de las fiestas de Cusco. Eso hace que tengamos diferencias con otros departamentos que organizan sus fiestas pero son 2 o 3 días, una semana a lo mucho. Acá tenemos un mes y medio de fiestas.

Ese posicionamiento hace que Cusco tenga la importancia que tiene ahorita y que la gente diga, cultura y fiestas = Cusco. Porque Cusco es cultura y fiestas, entonces son dos cosas tan importantes que motivan al turista a venir.

Tenemos gastronomía, historia, cultura, folclore y organización a tal punto que han llegado de la Municipalidad de Cajamarca, Municipalidad de Huamanga y de Arequipa para replicar EMUFEC en estas ciudades porque hemos logrado el éxito de las fiestas de Cusco posicionándonos a nivel nacional e internacional, aplicando diferentes tipos de estrategia como las que he mencionado para que de esa forma tengamos unas fiestas bien desarrolladas.

Nuestro objetivo es lograr la satisfacción de la persona que va a las fiestas, principalmente el poblador cusqueño que es a quien va dirigidas las fiestas, en segundo término el turista nacional que merece saber la historia de su patria y en tercer lugar el turista extranjero. Porque tenemos que tomar en cuenta que somos dueños de casa, y nuestro cariño, dedicación, amor y trabajo es para nuestra gente del Cusco. Comencemos de nosotros mismos, atendámonos, festejémonos nosotros, regocijémonos entre nosotros, querámonos entre nosotros y luego acojamos al que viene de afuera. Yo creo que si partimos desde ahí, recuperamos bien nuestra identidad y el motivo de EMUFEC, al menos desde que yo estoy, es principalmente el poblador cusqueño, porque yo siempre he escuchado todos los años la perorata de que no sabemos si el turista va a venir, no sabemos si el turista va a quedar satisfecho, no sabemos si turista le va a quedar bien esta situación. ¡No señor! Cuando yo salí por primera vez, fue un poco tocar el tema y dije no, las fiestas van dirigidas al poblador cusqueño principalmente, entonces partimos desde allí, ese es nuestro principal motivo. El material que utilizamos para la organización y convocatoria de eventos es principalmente afiches y otros materiales gráficos. Estás viendo ahí por ejemplo los afiches de Corpus y de las Fiestas del Cusco. Sacamos una serie de afichería para cada una de las fiestas que organizamos. Te menciono a grandes rasgos: Compadres, Comadres, Carnavales, el Cacharpari de Carnavales, Semana Santa, Cruz Velacuy, Corpus Christi, Fiestas del Cusco, Inti Raymi, Fiestas Patrias, Haywarisk'a, Todos Santos, Fiesta de la Canción Criolla y Santurantikuy, entre las más importantes que realizamos. O sea EMUFEC ya no es la empresa que organiza las fiestas del Cusco y el Inti Raymi solamente. EMUFEC se adjudicó hace ya algún tiempo las Fiestas del Cusco y desde que estamos acá nosotros nos hemos adjudicado la responsabilidad de recuperar algunas fiestas que estaban perdiéndose, caso de Compadres, Comadres y Cacharpari.

En el Cacharpari por ejemplo y en los Carnavales, el t'impu. A mí me disgusta que me hablen del puchero, porque no es el puchero el plato cusqueño, es el t'impu. Luego el kapchi de setas en esa misma fecha. Otra fiesta que se ha estado manoseando un poco es el Pago a la Tierra en el tema del nombre, la Tierra no quiere que se le pague con nada, ¿cómo le vas a pagar a la Tierra? ¿de qué manera le pagas a la tierra? Hay que darle un ofrecimiento a la Tierra y ¿cuál es el nombre real de ese ofrecimiento? Es el haywarisk'a, que lo estamos recuperando nosotros en alianza estratégica que hacemos con los hermanos artesanos del barrio de San Blas, para que ellos también se identifiquen con nuestra cultura, o sea no ser solamente nosotros los actores exclusivistas de las fiestas, sino hacer que participe la sociedad y de esa manera involucramos a más gente para identificarse más rápidamente con nuestra cultura y ellos también que difundan a su vez sobre esta forma de festejar las diferentes fechas de nuestras fiestas en Cusco. Eso para nosotros es de demasiada importancia el hecho de que por ejemplo tengamos que nosotros, realizar el Inti Raymi como lo hemos hecho este año por los 25 años de EMUFEC ha marcado la diferencia, no solamente porque hemos incrementado de 520 artistas a 919, sino porque hemos por primera vez un Inti Raymi con la participación de las 5 universidades del Cusco que tradicionalmente son rivales. Las hemos juntado para que cada una represente un suyo, pero tú me dirás ¿de

dónde me saca el 5to suyo? Una de las universidades en vez de representar un suyo, ha puesto a las acllas. Entonces han tenido una participación dinámica, activa, en las fiestas de su tierra y ha salido una cosa maravillosa con estas 5 universidades: la San Antonio Abad, la Andina del Cusco, Alas Peruanas, UTEA y Austral, que por nueva que sea también merece ser acogida, entonces no hemos discriminado a ninguna, sin que seamos parte del gobierno central nosotros si somos inclusivos, entonces eso nos da un panorama mucho más amplio de todo y nos hace poner en cierta ventaja con respecto a que tengamos una buena fiesta: planificación, es lo más importante.

Participa bastante el empresariado privado, financiando con una buena parte las fiestas del Cusco, de lo contrario no podríamos dar el brillo y la magnificencia a todas las fiestas sino tuviéramos esa participación. El empresariado privado tiene una participación casi determinante en esto, pero por ejemplo te pongo como experiencia este año. Este año hemos tenido menor participación en auspicios, se han retirado auspiciadores muy importantes por cuestiones políticas en algún caso, en otros casos por algún resentimiento. Pero a pesar de ello, conforme la prensa lo ha descrito hemos tenido las mejores fiestas, entonces ahí ya nos hemos puestos nosotros en el papel de que ¿vamos a ser organizadores o encargadores? Bueno entonces seamos organizadores, hagámoslo nosotros y démosle calidad al evento, y le hemos dado calidad al evento, a pesar de que hemos tenido un menor presupuesto económico y a pesar de ello hemos logrado éxito económico también. Entonces la eficiencia no solamente está en desarrollar bien las fiestas sino en organizarlas bien, de tal forma que tengamos también resultados económicos positivos, porque el Inti Raymi es la única fiesta que genera incrementos económicos a la empresa para que se sostenga durante todo el año y hagamos las otras fiestas que no generan ingresos y que más bien son egresos.

Por ejemplo Carnavales completo, las 4 fechas no cuesta 40 o 50 000 soles. ¿De dónde sacaríamos ese dinero si no cobraríamos en Inti Raymi? Entonces todo eso nos hace ver de que tenemos de todas maneras contar con la parte del empresariado privado que ya estamos trabajando con ellos y hemos contactos muy importantes con PlusPetrol, PetroPerú, Lan, Movistar, Backus, Jac Motors, con las que ya estamos conversando para el próximo año. Trabajamos así en EMUFEC pero a pesar de que estamos ya planificando el Inti Raymi y las fiestas del próximo año, estamos trabajando en las fiestas de este año también. Entonces tenemos una perspectiva amplia, una visión amplia de todo lo que nos corresponde hacer.

Otras empresas que colaboren con nosotros, en el aspecto económico no. Pero en la parte organizativa a veces si la colaboración eficiente y efectiva de las instituciones que te he mencionado en la parte del plan SOL, que se resume en la participación de las entidades que tienen que ver mucho con esta situación de las fiestas y el desarrollo normal de ellas. Por ejemplo también el Ministerio de Cultura que nos permite hacer el Inti Raymi en Sacsayhuaman, entonces hay una serie de entidades que participan también en el Inti Raymi.

Sobre la cantidad de personal que trabaja con nosotros, sé que de repente te voy arrancar una sonrisa cuando te diga cuántas personas organizan más de 200 eventos durante un mes y medio: 5 personas que se encargan de ello. Se contrata parte personal operativo pero no organizativo. El cerebro está aquí en EMUFEC, este es el cerebro. El gerente, o sea mi persona, Percy Galdo, Karina Carrillo, Ramiro León y Segundo; somos los que organizamos las fiestas del Cusco. En torno a esas personas que te he mencionado se desarrolla todas las fiestas de Cusco. Alguna gente no me cree que sólo esa cantidad de personas organicen tanta cosa en las fiestas del Cusco, es que tenemos la capacidad y el know how de las fiestas, cómo organizarlas, qué planificar, qué cambiar.

Una experiencia, debes recordar tú porque probablemente has participado alguna vez en los desfiles folclóricos cuando eras estudiante de colegio. El emplazamiento se hacía en Plateros, Saphi y Santa Teresa, discurría hasta la avenida El Sol 2da cuadra, trancada media ciudad y los estudiantes soleándose desde las 8 de la mañana so pretexto de una calificación disque de puntualidad ¿y a qué hora pasaba ese niño? A las 12 del día. Inconcebible y aparte de que se trancaba la actividad económica en la ciudad. ¿Qué hemos hecho al entrar nosotros? No se cita a los alumnos 8 de la mañana, se cita 8:30 del 1 al 10, del 10 al 20 a las 9:30, del 20 al 30 a las 10:30, y así progresivamente. Entonces no congestión de estudiantes, no se maltrata a los niños. Les cambiamos el

lugar de emplazamiento a la plaza Regocijo, donde hay sol y también sombra en los portales, donde tienen servicios higiénicos de la Municipalidad, entonces salen de Regocijo por Espaderos, dan la vuelta a la Plaza de Armas y regresan a Regocijo por la Calle del Medio, nada se ha trancado prácticamente, todo queda encasillado en un círculo nada más y la ciudad sigue trabajando desarrollando sus actividades económicas normalmente. La población ha percibido de muy buena gana esto y los han tomado como un éxito. Cosas como esa que hemos logrado cambiar para que nosotros tengamos un buen desarrollo de fiestas, claro que hemos tenido que cambiar de chip a mucha gente para que acepten esto y digan que sí, realmente funciona. Esas personas que están aquí en EMUFEC trabajan permanentemente en como desarrollar de mejor manera las fiestas.

El otro tema importantísimo que con EMUFEC hemos trabajado es que estén o no las autoridades, el desfile comienza a las 9 en punto de la mañana y así se ha hecho. El alcalde a las 9 en punto estaba ahí y salíamos. Algunas autoridades han llegado tarde, no nos ha importado que no estén, hemos empezado así. Porque a los niños no se les maltrata ni se les falta el respeto.

Entonces todas esas cosas se planifican aquí en EMUFEC con esas cabecitas que te he mencionado, que son las que cavilan todo el año pensando en cómo mejorar las fiestas y cómo se vienen desarrollando las otras fiestas también, es un trabajo constante, dinámico y muy activo.

El presupuesto que se invierte en líneas generales en la organización y desarrollo de las fiestas del Cusco, que son las más representativa, es aproximadamente 1 200 000 soles. La mayor dificultad que hemos tenido ha sido el comportamiento de cierto grupo de personas que todavía no entienden que al Cusco hay que amarlo, quererlo, respetarlo, limpiarlo o mejor ni ensuciarlo. Porque una cosa que también ha sido alabado a EMUFEC ha sido esa capacidad de organizar el fin de fiesta, porque finaliza la fiesta, al toque se desarma todo y se limpia, media hora después parece que no hubo desfile porque está limpia la ciudad, está limpia la plaza. Hemos desarrollado ese tipo de trabajo desde el año pasado para que no se note que hubo un evento así, se limpia de inmediato. Una capacidad enorme que se ha desarrollado en ese sentido, entonces yo creo que al ciudadano le falta todavía asumir esa parte de responsabilidad para que no nos ensucien la ciudad. Está siendo menos, pero aún falta mucho. Por ejemplo, hemos duplicado la cantidad de servicios higiénicos para este año y a pesar la gente no ha utilizado los servicios higiénicos, ha hecho sus necesidades fuera de los servicios higiénicos, lavando la llanta de los carros por no decirlo de otra manera. Todavía falta esa parte que tenemos que superarla bastante.

Otra parte de dificultad que tenemos, es que las relaciones con ciertas instituciones deben ser a tiempo y fluidas, no esperar a última hora para empezar a trabajar ocupando un espacio para poder desarrollar el evento. Son pequeños detalles que a veces retrasan el inicio o el desarrollo de una actividad, pero siempre lo logramos realizar a tiempo exacto, correteando, renegando pero al público sale un evento bien organizado. Te cuento que en el mes de junio traen acá sus sleepings y esto se convierte en un dormitorio porque terminamos un evento a la una o dos de la madrugada y hay que estar a la cinco para el siguiente. Entonces vienen, se duermen y van al evento. Hay ese nivel de sacrificio con nuestro personal. Yo diría que no sacrificio, sino ese nivel de satisfacción para hacer bien las cosas porque lo disfrutan y lo gozan, a pesar del enorme cansancio que sienten pero están ahí en el trabajo, dándole y dándole hasta que salga bien el evento.

ENTREVISTADORA

Acerca de la actual promoción y posicionamiento de la ciudad, ¿en qué estado cree que está? ¿qué estrategias podrían aplicarse para la promoción y posicionamiento de la ciudad a fin de mejorarla?

**OSCAR DAVID ALZAMORA
AQUISE**

En principio deberíamos juntarnos las entidades que desarrollan el trabajo de promoción de Cusco, desde uno u otro ángulo, siempre hay entidades que están dedicada a esto.

Por ejemplo la Cámara de Comercio, que es muy importante que participe, no solamente dando mensajitos sino económicamente también, pero nunca dan nada económico lamentablemente. Entonces así hay entidades como DIRCETUR, la Dirección de Cultura, las Municipalidades y otras entidades como algunas ONGs están dedicadas a este quehacer. Las asociaciones de turismo, de las agencias de viajes, hoteleros están.

Deberíamos unir todos los esfuerzos para promocionar de manera orgánica el destino Cusco, pero lamentablemente somos como una mano abierta en la cual los cinco dedos disparan para cualquier lado, no somos un puño cerrado que puede juntarse y promocionar nuestra tierra de manera conjunta. De esa manera podemos llegar a buenos términos, a promocionar ordenadamente nuestra ciudad, no cada uno por su lado creando intereses y todo lo demás, tanto institucionales como particulares. De esa manera podríamos tener un mejor resultado.

Hay que tener medición de resultados en cada cosa que se hace, por eso yo no puedo calificar en forma general la promoción y posicionamiento actual de la ciudad, sino a partir de mi institución, de cómo encaramos y cómo trabajamos. Tenemos errores y defectos, si, afortunadamente somos tan humanos, pero de ahí a que realizamos el mejor de los esfuerzos también para que las cosas salgan bien realizadas.

Entre estos defectos y que se proyecten a la ciudad están la falta de seguridad, limpieza, honestidad porque las agencias de viaje le ofrecen oro y el moro y al final no le cumplen al turista con todo lo que le han ofrecido. Lo asaltan a la vuelta de la esquina y la policía de tránsito o la autoridad de turismo no han hecho nada.

Eso desmerece completamente la imagen de la ciudad. El aprovechamiento de las clínicas, ¿por qué crees que hay tanta clínica ahorita en el Cusco? Por los turistas, por que están manejando de manera poco honesta esa situación. Tiene que verse la parte global del requerimiento del turista cuando llega. ¿Qué requiere? Un buen hotel, un buen restaurante, que no le cobre caro, y si le cobra caro que le brinde un buen servicio, una agencia de viajes que le cumpla con todo el itinerario, que si se enferma en la clínica que le cobren por lo que le están atendiendo, el precio correcto y no el precio de turista. Las compañías aéreas igual que le den un buen servicio. Es un conjunto de cosas que se tiene que mejorar bastante, que hay que analizar entidad por entidad, turista por turista.

Por ejemplo, las agencias de viaje fantasma, es una vergüenza que tengamos mercachifles en la plaza y en la avenida El Sol ofreciendo paquetes turísticos como si fuesen ambulantes, cuando el turista debería ir a una oficina y comprar su paquete turístico sino lo ha comprado ya en su país, es por eso que para evitar muchas de esas cosas en EMUFEC hemos desarrollado un trabajo completamente novedoso que nunca se ha hecho antes desde el año pasado: el sistema de ventas de las locaciones del Inti Raymi vía online. Allí ya no hay manejo de las agencias, si le turista quiere comprar, lo compra directamente, no tiene que necesidad de ir a una agencia de viaje para que le cobren el doble, sino puede comprarlo directamente, pagarlo en su país, desde dónde quiere y cuándo quiere.

Las agencias de viajes, antes bloqueaban las ventas de los asientos de Inti Raymi. En dos días estaba completamente agotado, pero vayamos a ver las cuentas, veías las cuentas y no tenían ni el 25% vendido y pagaban a cuenta gotas a EMUFEC. Ahora ya no, reservan 500 butacas y tienen que pagarlo en el día, sino lo pagan en el día, al día siguiente está liberado, perdieron la reserva. Entonces eso nos ha dado un manejo mucho más directo a nosotros del sistema de ventas.

Eso debe implementarse en una serie de aspectos en la ciudad para que de esa manera el turista maneje su viaje y no lo manejen a él como quieran.

ENTREVISTADORA	Entre las acciones emprendidas por su institución ¿alguna vez se ha realizado campañas o acciones para fortalecer valores sociales?
OSCAR DAVID ALZAMORA AQUISE	Si. Nosotros hemos realizados campañas de sensibilización, difundiendo spots a través de televisión, repartiendo miles de volantes para que usen los servicios y planos para indicar donde están los servicios higiénicos, donde están los recolectores de basura y todo eso. Entonces se realiza un muy fuerte trabajo de difusión. No quiero pensar lo que sería si no hiciéramos ese trabajo. Porque procuramos sensibilizarlos. No sé si se hacía antes, pero yo lo hago desde que soy presidente de directorio. Ahora que estamos en plena boga del rescate y práctica de los valores, que tiene que llevarnos a educar a nuestra gente mediante la sensibilización de los valores. Hemos tenido resultados en algunos eventos. Nos ha causado mucha satisfacción, en contados casos lamentablemente, la gente busca un tacho de basura, caminan un poco para tirar un poco la basura en un tacho y lo hacen al final. Pero todavía falta mucho que hacer en ese sentido. Estas campañas se han iniciado en el año 2011 y las realizamos sobre todo en las fiestas

	del Cusco.
ENTREVISTADORA	¿Cree usted que podríamos partir del fortalecimiento de valores sociales para mejorar aspectos turísticos, económicos, etc.?
OSCAR DAVID ALZAMORA AQUISE	<p>Es muy importante el tema de los valores. Hablando empresarialmente ¿Cuál es el fin supremo de una empresa? Un producto de calidad, pero no es su arma de competencia. La calidad no es un arma de competencia, te voy a decir por qué.</p> <p>Por ejemplo tenemos dos lapiceros: el primero es un lapicero hecho con el 50% de calidad y el segundo es un lapicero hecho con el 70% de la calidad.</p> <p>El público va a preferir el que tiene el 70% de calidad, pero el otro fabricante llega a un 90% y va a ganar en ventas. Luego el primero va a preocuparse y va a ganar el 100% de calidad y los dos al final van a llegar al 100% de calidad, ¿con qué van a competir? Con el servicio.</p> <p>Tú armas un triángulo básico, pones como fin supremo la calidad, servicio y economía. Con calidad, servicio y economía tú si puedes competir.</p> <p>El fin supremo nuestro es cultivar los valores, pero no es el derrotero para llegar al éxito total de la convivencia o al éxito total de la promoción total de la ciudad. La promoción de la ciudad tiene que darse en una serie de aspectos que nos conlleven a llegar al fin supremo, a la calidad de vida cultivando los valores. Si nosotros llegásemos a eso, vamos a ser una sociedad perfecta. No esperemos tanto de repente, pero si esperemos cultivar nuestra vida con más honestidad, con más responsabilidad y practicando un aspecto que muy poco se practica hoy en día. No somos solidarios, cada uno lleva agua para su molino como dice el dicho, entonces eso nos va quitando ciertas cosas.</p> <p>Si tú ves los 10 mandamientos de la ley de Dios que se resumen en uno solo "ama a tu prójimo como a ti mismo". Si tú practicas ese mandamiento, los demás están practicados de por sí. Si nosotros dejamos de pregonar los valores como simple perorata, como un padrenuestro, entonces vamos a marcar la diferencia.</p> <p>Tendríamos que ir paso a paso cultivando esto desde los niños. Los niños nos sublimizan y nos obligan a practicar valores, que guardan su empaque de caramelitos en el bolsillo, los mayores no, lo botan no más.</p> <p>Yo he visto una vez una turista que tiró una caja no sé que cosa, me acerqué y le dije "disculpe, se le ha caído su basurita". Me miró extrañada y se lo llevó. Debemos pues practicar y buscar que se practiquen los valores desde nosotros mismos, y no creernos una isla.</p> <p>Mucha gente dice, para que lo practico yo, si los demás no lo hacen. Nos creemos una isla, entonces empecemos a practicar nosotros para que los demás también lo hagan, no creer que somos una isla sino que somos parte de una sociedad en la que tenemos que convivir armoniosamente.</p>
ENTREVISTADORA	¿Qué factores considera que caracterizan a la ciudad del Cusco en cuestión de historia, colores, lugares, gastronomía, símbolos, fiestas, fiestas patronales, etc.?
OSCAR DAVID ALZAMORA AQUISE	<p>Como lugar, considero que el lugar más representativo es el Centro Histórico como ciudad.</p> <p>Como color, el blanco. Es un color limpio, un color notorio, un color manchoso o sea que requiere cuidado.</p> <p>En cuanto a historia, me quedo con Garcilaso de la Vega, Clorinda Matto de Turner, el Cholo Nieto. Yo no te menciono un Inca porque ellos no han escrito su historia, pero Garcilaso de la Vega ha escrito la historia de los Incas, él ha enriquecido nuestra cultura y gracias a él tenemos la mejor base de datos para hacer el inti Raymi, él nos dice que él Qosqo no era una ciudad cualquiera, a la que entraba quien quería, era la ciudad sagrada del Qosqo, para el inti Raymi durante el mes de mayo iban llegando las delegaciones de los 4 suyos con sus más altos dignatarios. Ellos se quedaban en las afueras de la ciudad para hacer la limpieza corporal y la limpieza espiritual, cumplidos los dos requisitos recién ingresaban al Qosqo y eran recibidos por el Inca en el Qoricancha, entonces esa era la dimensión de una ciudad sagrada, para la fiesta más importante del imperio incaico.</p> <p>Entonces se congregaban acá los más altos dignatarios del imperio incaico, con sus ejércitos, con su servidumbre inclusive, trayéndole los ofrecimientos de esos lugares. Hay una parte de la narración muy importante que ojalá un día la recuperemos, que cuenta por qué es mágica la Plaza Mayor, por qué junta, por qué congrega. Se cree que</p>

es por un hecho: cuentan que se traía la tierra sagrada de los 4 suyos, es decir la tierra del Apu más representativo de la zona y la ponían en algún depósito y la traían al Qosqo sagrado. Juntaban las 4 tierras, más la tierra del Aukaypata y la enterraban allí, la mezclaban para que el Cusco sea el centro del universo y todos se junten ahí, es por eso que atribuyen a esta plaza el poder de juntar, de reunir.

Son partes de la historia riquísima, bellísima, que nos ha descrito Garcilaso de la Vega, entonces es muy importante que rescatemos esas parte de la historias tomando como referencia a nuestros mejores historiadores sobre todo al Inca Garcilaso de la Vega.

En cuanto a gastronomía, tendría que hablarte de varias cosas que se están perdiendo, como el harwi que es la lawa de trigo tostado y molido, la chuñocola, la saralawa, el chiri uchu que es el plato bandera de Cusco. El lechón se prepara en muchos lugares, claro que el de Cusco tiene un saborcito especial, pero el chiri uchu es un plato único, en ningún otro lugar del Perú ni del mundo se hace.

Por eso yo no quisiera calificar qué es lo más auténtico, original o lo más rico porque tenemos un montón de platos como el cuy, el chicharrón, el adobo y una serie de platos.

Sobre el símbolo, yo no quiero entrar en debate ni polémica ni nada de eso, pero creo que hay que investigar bastante sobre estos símbolos. Por ejemplo el mal llamado el Sol de Echenique, ¿por qué de Echenique? Él no lo ha hecho, entonces hay que darle su nombre real, si quieres llamarlo Inti, sol de los soles o sol de los incas pero por qué de Echenique. Es por un error, porque le regalaron a Echenique esa placa y se convirtió en la placa de Echenique entonces recuperemos nuestros emblemas cómo deben de ser, partamos desde allí para que podamos simbolizar adecuadamente la identificación cultural que tenemos. No es el Sol de Echenique, es el inti, el sol de los soles o el sol de los incas.

Un emblema precioso que tenemos es nuestro himno al Cusco, es un himno bellísimo sólo superado en letra, belleza, melodía y ritmo por el himno nacional.

En cuanto a fiestas representativas, por supuesto el Inti Raymi. En cuanto a fiestas religiosas, tenemos varias que son emblemáticas en nuestra ciudad, partiendo por las fiestas Carnes Tolendas, el Miércoles de Ceniza que ya no se estila más acá. Antes se hacía el miércoles de ceniza y llegábamos a la misa, nos ponían el puntito de la ceniza y ya, no más carnavales.

Ahora otra fiesta es semana santa, sobre todo por el Taytacha de los Temblores, patrón jurado del Cusco. Es una fiesta muy arraigada y de una profunda fe cristiana que congrega a miles de miles de personas en la plaza para recibir su bendición. Es una fiesta muy importante. Otra fiesta muy importante en el Cusco es el Cruz Velacuy que un poco se está perdiendo también, pero que estamos tratando de darle en valor que tenía antes la fiesta de Cruz Velacuy o fiesta de la cruz. Otra fiesta muy importante es el Corpus Christi, es otra de las fiestas grandes que se celebra en pocos lugares del mundo, en el Perú solamente en Cajamarca y en Cusco, entonces tiene una importancia bastante relevante en nuestra ciudad y ahí viene de colación el chiri uchu que se degusta justo en esa fecha y luego tenemos los Corpus en cada una de las parroquias de nuestra ciudad, que obviamente son menores.

De ahí otra fiesta es Todos Santos, que también hace que la gente se mueva masivamente hacia los cementerios para recordar a sus muertitos. Otras fiesta tradicional es el Santurantikuy, por mucho que sea comercial su origen también es religioso, entonces son fiestas tradicionales, muy importantes de patronos de nuestra ciudad.

ENTREVISTADORA	¿Qué valores considera que son los más practicados en el Cusco?
OSCAR DAVID ALZAMORA AQUISE	También te tengo que hablar a partir de mi experiencia. Los valores sociales que practicamos acá son la puntualidad, la responsabilidad, la honestidad. Yo creo que esos mismos valores deben trasladarse al resto de las entidades que están involucradas en el tema tanto de fiestas como de labor turística, porque los antivalores son los mismos.
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los menos practicados en el Cusco?
OSCAR DAVID ALZAMORA AQUISE	Son los mismos que mencioné, pero creo que no se practican en el resto de la ciudad. La irresponsabilidad, la deshonestidad. Te cuento una pequeña metáfora: llegó un turista a Cusco, se le acerca un traficante y le dice: "señor te vendo el cráneo de Atahualpa". Se lo compra en 300 dólares y el turista se va feliz de la vida. El turista llega a Cajamarca y

	<p>un traficante le ofrece también el cráneo de Atahualpa. El turista le dice “eso es imposible porque yo compré en Cusco el cráneo de Atahualpa, pero quiero ver el de usted”. Le muestra el cráneo y este era más chiquito. El turista le dice “¡Ah! El cráneo tuyo es más pequeño que el mío” y el traficante le responde “Si, es que este cráneo es de cuando era más joven”.</p> <p>Entonces son cosas que tienen que cambiar en el tiempo, ir modificándose. Ahora, hay que adecuar a la tecnología, mira como hemos hecho en EMUFEC: una página web dinámica, activa, super amigable en cuanto a su acceso, que nunca estuvo así. Existía, pero era una página web retrasadísima.</p> <p>Si adecuamos estos servicios a la tecnología, ponte un hotel que le ponga una computadora al turista que en varios idiomas le permita expresar su idea. Si no sabe hablar su inglés o francés o italiano o chino, que ponga su idea en la computadora y la vamos a traducir, es un servicio que tiene que mejorarse. Entonces de esa manera el turista se va a sentir bien atendido pero principalmente practicando los valores. Nos falta mucha honestidad.</p>
ENTREVISTADORA	Le repito la pregunta pero a nivel personal, de ciudadano ¿Qué valores sociales creen que son los menos practicados en el Cusco?
OSCAR DAVID ALZAMORA AQUISE	<p>Le falta a Cusco un poco de orden, está muy saturada la ciudad. Le falta seguridad, a pesar de se ha avanzado bastante con la instalación de las cámaras de seguridad, es una gran logro, es un gran avance pero no es lo suficiente. El centro histórico está más protegido, más cuidado pero a pesar de eso siempre hay delincuencia.</p> <p>En cuanto a limpieza andamos creo regularmente bien. Faltaba hacer un aspecto que felizmente el alcalde lo está haciendo, arreglar las calles del centro de la ciudad.</p> <p>Hay que unificar criterios para presentar los barrios, por ejemplo el barrio de San Blas, barrio de artesanos. Han unificado criterios hasta hace algún tiempo pero ha quedado una idea que no la han completado. Una casa pintada toda de blanco con balcones azulinos, todo el barrio se veía ordenado, lindo. ¿Qué pasaría si empezamos a recuperar nuestros barrios tradicionales: San Pedro, Santa Ana, San Cristobal y San Blas? Los presentamos simpáticos y bonitos todos pintados de un solo color, pero con seguridad. Entonces vamos a tener una sociedad ordenada en ese sentido. Nos falta orden en todo y una ciudad turística no está para eso.</p>

ENTREVISTA CON LA LICENCIADA ANA PALOMINO SOTOMAYOR - COORDINADORA DE PRENSA DE LA GERENCIA DE IMAGEN INSTITUCIONAL - DIRECCIÓN REGIONAL DE CULTURA CUSCO, DURANTE EL PERIODO QUE DURÓ LA PRESENTE INVESTIGACIÓN (ENERO – DICIEMBRE 2012)

ENTREVISTADORA	¿Cuál es su nombre completo y su cargo?
ANA PALOMINO SOTOMAYOR	Mi nombre es Ana Palomino y soy coordinadora de prensa de la Gerencia de Imagen Institucional de la Dirección Regional de Cultura Cusco.
ENTREVISTADORA	De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones de la Gerencia de Imagen Institucional de la Dirección Regional de Cultura Cusco. ¿cuáles son las funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad?
ANA PALOMINO SOTOMAYOR	<p>Como política institucional nosotros tenemos la promoción y difusión de nuestro vasto patrimonio cultural, pero en realidad al posicionamiento de Cusco como ciudad creo que contribuimos en las tareas principalmente de sensibilización, promoción y difusión de nuestro patrimonio sea este material o inmaterial y de esa manera contribuimos a posicionar a la ciudad del Cusco como tal.</p> <p>Estas tres son parte de una estrategia y es un todo también para lograr los diferentes objetivos trazados, nos valemos de diferentes medios como es el caso de la revista que edita la Institución a través de la Gerencia de imagen llamada "Patrimonio", el Boletín Institucional, así como el programa Televisivo de la Dirección Regional de Cultura Cusco (DRC-C) que se emite por un medio local semanalmente y nos permite difundir y promocionar la labor de nuestra dirección cultural y más importante aún se logra afianzar nuestra identidad como cusqueños protegiendo y preservando nuestra ciudad.</p> <p>Nuestro objetivo con esta estrategia es lograr la promoción y difusión de nuestro patrimonio, además de sensibilizar a la población para generar conciencia en la protección y defensa de nuestro legado cultural, es básicamente esos puntos.</p> <p>Tenemos varios instrumentos que nos ayudan a llegar a distintos tipos de público como por ejemplo: La revista "Patrimonio", una revista especializada que puede ser utilizada como un texto de consulta ya que allí se desarrollan temas específicos. Es elaborada por investigadores de diferentes profesiones que abarcan un determinado tema. Tenemos como referencia la última edición referida al tema de la Festividad del Señor de Qoylloriti que fue considerada Patrimonio Cultural de la Humanidad.</p> <p>Otro instrumento es el Boletín Institucional que es básicamente dirigido a nuestro público interno para que este se identifique con las tareas que ejecuta la Dirección Regional y por supuesto la población cusqueña en general.</p> <p>Por último el Programa Televisivo Patrimonio que está dirigido a varios segmentos como: Niños, adultos, señores de la tercera edad. Son estos instrumentos que nos ayudan a captar la atención de nuestro público objetivo que en realidad no está segmentado pero queremos abarcar a la mayor población captando la atención principalmente de los jóvenes.</p> <p>Creo que es importante llegar al público joven porque cuando uno es adulto tiene ya una posición y opinión definida, en cambio los jóvenes están en esa búsqueda de conocimiento y poder contribuir como parte de su formación es básico, ya que les damos todos los elementos para poder definir su propia conciencia ciudadana, su camino e identificación con lo nuestro y preservar y conservar esta ciudad histórica.</p> <p>Con mucha satisfacción, me da pena decirlo y no por echarnos flores pero debo decir que nuestros logros se basan principalmente en nuestro programa de televisión "Patrimonio", porque la gente lo sintoniza, un público sostenido y siempre está en comunicación con nosotros para felicitarnos por los reportajes que se emiten, resaltar también que detrás de este proyecto hay todo un equipo de profesionales egresados de la Facultad de Comunicación de la UNSAAC y técnicos que hacen posible la emisión de nuestro programa que ya lleva en el aire ocho años ininterrumpidos. Es importante también señalar que muchas instituciones educativas de nuestra ciudad han pedido nuestro material audiovisual para difundir este producto a los alumnos como parte importante en su desarrollo educacional permitiendo la concientización del estudiantado lo cual nos permite cumplir uno de los principales lineamientos de nuestra institución.</p> <p>Para plantear el programa cultural, básicamente se vio la carencia de un programa netamente cultural en la programación de nuestras televisoras cusqueñas, porque a veces un programa cultural es etiquetado como aburrido o pesado y por eso no capta la atención del público y con nuestro programa hemos demostrado que no es cierto y que la gente está ávida de saber y conocer nuestro vasto patrimonio cultural y el medio televisivo favorece y permite llegar a muchos más hogares que por múltiples razones no pueden acceder a un</p>

monumento arqueológico porque no tienen medio o por cualquier otro motivo. Pero es a través de este medio que podemos hacer que la gente se acerque y conozca su legado patrimonial.

Esa carencia de espacios que había creo que hemos llegado a cubrir, prueba de ello es que siendo los pioneros hay otros que ya nos están siguiendo, pero eso es bueno. Hemos abierto un espacio que logra que la gente entienda que la cultura es dinámica y en esto no sólo se involucran las personas mayores también están los niños.

La última experiencia que nosotros hemos tenido es que por ejemplo el colegio Salesiano nos ha pedido copias porque pronto van a implementar un espacio de "La cultura con Nosotros" o algo así, para lo cual han solicitado que se les proporcione el material audiovisual que nuestra oficina, a través del programa Patrimonio, produce mediante el cual realizarán talleres y eso es bueno. También el colegio Fe y Alegría, nos ha pedido copias. Entonces poco a poco estamos avanzando en concientización y sensibilización, que a su vez contribuye al posicionamiento del Cusco como ciudad.

Anualmente se asigna a la Gerencia de Imagen un presupuesto aproximado de 900 mil soles, los cuales están distribuidos en diferentes componentes.

Nuestro material cultural producido no se vende, tenemos como lineamiento de gestión que nuestros productos están al servicio de la población, entonces cualquier persona interesada de la sociedad civil a través de un documento dirigido a la Gerencia de Imagen puede solicitar una copia en el caso del programa televisivo o el material gráfico editado. A veces pedimos un DVD porque nos hace material, pero en la mayoría de los casos lo distribuimos en forma gratuita.

Nuestros aliados estratégicos tenemos en primer lugar a las municipalidades provinciales y distritales, el Ministerio de Educación, la Policía Nacional, la Fiscalía de Turismo, el Poder Judicial, la ADUANA y el Ministerio de Relaciones Exteriores, estos cinco últimos permiten la incautación de material cultural obtenido de manera ilícita, evitar y sancionar los casos de invasiones en áreas culturales protegidas por el estado, como en el caso de Wimpillay.

DIRCETUR también porque la gente no conoce mucho pero esos paquetes de turismo que maneja DIRCETUR, llevándolos con transporte y alimentación, el ingreso corre a cuenta del Ministerio de Cultura, con la Dirección Regional de Cultura Cusco y COSITUC, las Organizaciones de los Barrios Tradicionales del Cusco y entidades educativas de nuestra ciudad.

Actualmente somos 12 personas en la Gerencia de Imagen: de los cuales somos 3 profesionales, Licenciados en Ciencias de la Comunicación, hay 1 Bachiller en Ciencias de la Comunicación, hay 2 fotógrafos, 1 Asistente Administrativo, 3 Técnicos en Audiovisuales, 1 Técnico en Imprenta y la Secretaría.

Los cuales están divididos en el Área de la Gerencia de Imagen, Unidad de Prensa, el componente de Audiovisuales, Laboratorio Fotográfico y de Artes Gráficas.

Una dificultad para la implementación es que el presupuesto asignado a la Gerencia de imagen, en papel puede ser de 900 mil pero en la práctica esto no se cumple por los diferentes recortes presupuestales que realiza el gobierno del Perú.

Otra debilidad es el local, no tenemos uno propio, el actual es alquilado y no cuenta con ambientes adecuados y bien distribuidos para el desarrollo de nuestras actividades.

En vista que la Dirección Regional no cuenta con una infraestructura propia la mayoría de oficinas actualmente se encuentran ubicadas en seis lugares diferentes de nuestra ciudad lo que desarticula la comunicación y funcionamiento adecuado principalmente de las áreas administrativas.

Si todas las entidades tenemos el principio de institucionalidad, se respetan las debidas instancias y las funciones específicas que deben cumplir, sería mucho más fácil efectuar todas las competencias de nuestra política de gestión enmarcado en nuestro Plan Estratégico y también es importante tener continuidad y sostenibilidad de los proyectos al margen de los gobiernos de turno, no se puede tener un desarrollo sostenido si cada gobierno que entra comienza de cero todo, de 3 o de 4 años cambian y comienzan de 0.

También hay un fondo editorial que es manejado desde la Dirección Regional de Cultura y hay todo un equipo humano que se encarga de las ediciones. Nosotros como Gerencia de Imagen nos encargamos de la corrección de contenido, de estilo y el diseño gráfico, trabajando de la mano con los grupos multidisciplinarios de nuestra institución. Adicionalmente tenemos cartillas informativas sobre ¿qué es patrimonio?, ¿qué es patrimonio cultural material e inmaterial?, que es distribuido en colegios y también se

trabaja con el equipo de sensibilizadores que está dividido a nivel de todas las provincias, en cada obra que tiene el ministerio hay un equipo de sensibilizadores, básicamente uno o dos antropólogos que hacen esa labor y con ellos se trabaja coordinadamente, se les entrega el material para que ellos puedan distribuir a la ciudadanía y desarrollar visitas guiadas a los pobladores de la zona involucrada generando la identificación y protección del legado cultural fortaleciendo la importancia de la participación ciudadana, porque sin la participación va a ser muy difícil que nosotros podamos cumplir nuestros fines y objetivos, porque lo contradictorio es por ejemplo y es irresponsabilidad del ministerio, ojo que el ministerio no es policía ni seguridad. O sea el patrimonio es de todos, y es tarea de todos cuidarlo, preservarlo, aunque suene cliché pero es la verdad. Sin la comunidad organizada nunca se va a poder lograr esto, no vamos a poder resguardar las joyas de la abuela como dicen.

Si existiera una marca Cusco, debería perseguir este mismo fin, la defensa y preservación de nuestro patrimonio, que garanticemos el disfrute de tus hijos y de sus hijos, porque si no una ciudad que no tiene identidad corre el riesgo a que se pierda, entonces yo creo que desde la marca Cusco podríamos posicionar nuestro patrimonio, nuestra cultura, nuestra identidad con lo nuestro.

ENTREVISTADORA	Acerca de la actual promoción y posicionamiento de la ciudad, ¿en qué estado cree que está? ¿qué estrategias podrían aplicarse para la promoción y posicionamiento de la ciudad a fin de mejorarla?
ANA PALOMINO SOTOMAYOR	<p>En la promoción y difusión de nuestro patrimonio, se contribuye específicamente a que la ciudadanía se empodere de su patrimonio, lo defienda, lo conserve, lo respete, lo proteja en garantía y beneficio de las futuras generaciones reforzando su autoestima sintiéndose orgullosos de ser cusqueños como cuna de una cultura milenaria. Nosotros ya estamos disfrutando de Sacsayhuaman, de Machupicchu, de todo pero nuestros hijos, los nietos, los bisnietos ¿qué garantiza que puedan disfrutar lo mismo si no vamos a tener una conciencia de preservar, conservar si no vamos a tener la autoestima de decir “soy cusqueño y estoy orgulloso de serlo”?</p> <p>Cusco es tu ciudad, la capital añeja del Tahuantinsuyo y nosotros contribuimos al posicionamiento de la ciudad a través de estos planes de defensa del patrimonio. Particularmente creo que es básico trabajar con los niños, en los colegios. Como te decía, cuando uno es adulto ya más o menos sabes, defines. Cuando uno es joven todavía puedes darle ciertas pautas de conducta, de respeto y con los niños también trabajar con ellos, haciendo cosas prácticas. Que ellos participen de un hallazgo y explicarles por qué es importante ese hallazgo, cómo se está haciendo en otro sitios, cómo se está haciendo en Trujillo. Yo sé que hay talleres con niños que los llevan, ponen aríbalos, réplicas y ellos participan de eso. Así ¿qué estamos logrando? Que afiancen su autoestima con lo nuestro, impartiendo valores sociales, conciencia cultural y afianzando su autoestima de ser herederos de una cultura única, con un legado patrimonial material e inmaterial incomparable, que también sean partícipes de esa labor, pero si estamos ajenos a eso no vamos a lograr nada.</p> <p>Básicamente deberíamos ir de la mano con la Dirección de Educación a través de una reforma de la currícula: que exista un curso específico sobre cultura y patrimonio. Creo que podríamos empezar por ahí y que los procesos contra los traficantes de terreno, de patrimonio, se agilicen y sean las sanciones más severas. También tiene que estar el Poder Judicial, la Policía Nacional y Relaciones exteriores. Así mismo mediante DIRCETUR, fortalecer la promoción y difusión de nuevos lugares culturales que amplíen la oferta turística de nuestra región ya que la labor de la Dirección Regional de Cultura es sustancialmente proteger y conservar.</p> <p>Podemos empezar desde colegio, con cosas simples y prácticas, ahí sí podríamos decir: todos vamos a defender nuestro patrimonio, todos porque es nuestra labor. Pero si no les das los elementos también creo que va a ser en vano.</p>
ENTREVISTADORA	Entre las acciones emprendidas por su institución ¿alguna vez se ha realizado campañas o acciones para fortalecer valores sociales?
ANA PALOMINO SOTOMAYOR	<p>Hemos realizados campañas sobre el respeto, pero todo tiene que estar orientado a nuestra función, entonces “no pintes la piedra”, no “escribas en la piedra”, “no subas sobre los muros”, desde esa onda se ha hecho entonces son temas valores de respeto también.</p> <p>Estas campañas son sostenidas, la última campaña que hemos lanzado es de Sacsayhuaman por ejemplo, para que sea declarada en emergencia. ¿Quiénes son los principales</p>

agresores? Nosotros. Si habría esta cultura de respeto a lo nuestro creo que no habría necesidad de declarar nada en emergencia y la identidad creo que es un valor importante. Ahora la tendencia es entregarles cartillas informativas de todos los templos, desde su valor histórico, un valor patrimonial y el esfuerzo que se invierten dicen que se están distribuyendo es sus colegios cartillas informativas y spots que se hacen mensualmente, en radio televisión y periódicos. Esto si es sostenido durante el año.

ENTREVISTADORA	¿Qué factores considera que caracterizan a la ciudad del Cusco en cuestión de historia, colores, lugares, gastronomía, símbolos, fiestas, fiestas patronales, etc.?
ANA PALOMINO SOTOMAYOR	<p>Un lugar emblemático, la piedra de los 12 ángulos porque está en una calle emblemática, porque se ubica esta piedra y no hay en otros lugares; o estos barrios tradicionales de San Blas, Santa Ana que todavía pese a 500 años conservan esa traza urbana inca. También la plaza de armas.</p> <p>Un color que creo caracteriza al Cusco es el azul añil o el verde, que creo que son colores tradicionales de antes. El ministerio está haciendo una paleta de color y ahí creo que están el azul, el verde y este rojo ladrillo más o menos.</p> <p>Una parte de nuestra historia que sea emblemática, creo que el mito fundacional que estamos tratando de recuperar de los Hermanos Ayar.</p> <p>El chirí uchu creo que es un plato muy representativo, y la fiesta más representativa, el Corpus Christi.</p> <p>Un patrón de la ciudad que creo que sea representativo es el Señor de los Temblores, la virgen del Carmen y la Virgen del Rosario.</p>
ENTREVISTADORA	¿Qué valores considera que son los más practicados en el Cusco?
ANA PALOMINO SOTOMAYOR	<p>Desde la experiencia del ministerio, creo que la puntualidad, tratamos de que nuestras actividades empiecen puntuales con el número de asistentes. Creo que eso responsabilidad de todos, desde casa, desde colegio, desde la U o desde el papel que tú desempeñes como ciudadano. Creo que depende de todos.</p> <p>Creo que también tiene mucha identidad, siempre sacan pecho por su patrimonio y autoestima con lo nuestro.</p>
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los menos practicados en el Cusco?
ANA PALOMINO SOTOMAYOR	<p>Como mamá cada vez me escandalizo más porque de pronto se ha perdido total respeto por los mayores y sin ir muy lejos, te comento que tengo dos hijos que están en diferentes colegios. No te voy a decir en qué colegios. Uno de ellos entra y me dicen sus amigos, "Tía, buenos días o buenas tardes", del otro colegio me dicen "Hola", entonces creo que desde allí se está perdiendo todo. Te llegan cosas que antes en mi época era un poquito más estricto, ahora te comunican que están saliendo.</p> <p>Es ese binomio, el hogar y el colegio, se lograría bastante.</p>

ENTREVISTA CON EL LICENCIADO HERNANDO GALINDO SANTISTEBAN – RESPONSABLE DEL ÁREA DE INFORMACIÓN Y PROMOCIÓN TURÍSTICA DE DIRCETUR, DURANTE EL PERIODO QUE DURÓ LA PRESENTE INVESTIGACIÓN (ENERO – DICIEMBRE 2012)

ENTREVISTADORA	¿Cuál es su nombre completo y su cargo?
HERNANDO GALINDO SANTISTEBAN	Mi nombre es Hernando Galindo Santisteban y soy responsable del Área de Información y Promoción Turística de la DIRCETUR.
ENTREVISTADORA	De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones de DIRCETUR ¿cuáles son las funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad?
HERNANDO GALINDO SANTISTEBAN	<p>De acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones, las acciones relacionadas a la promoción y posicionamiento de la imagen están dentro de nuestro Plan Operativo Institucional, dentro de ello hemos hecho unos objetivos, que son: la promoción de los atractivos turísticos de la región porque somos una dependencia del Gobierno Regional del Cusco, en este objetivo de promover están incorporadas las actividades culturales trascendentales como son festividades y fiestas patronales de diferentes provincias y distritos, entonces la DIRCETUR ha visto por conveniente incorporar dentro de este trabajo de promoción turística todas estas actividades programadas y no programadas también porque hay otras que son de costumbres. Pero finalmente lo han asumido los gobiernos locales para poder organizar estas actividades que son muy importantes en la región y que se están haciendo un atractivo reconocido. La DIRCETUR les apoya en la promoción, se les asigna presupuesto para impresión de afiches, se les hace sus programas, avisos en televisión y en radio para que la gente pueda informarse y asistir pues.</p> <p>Para lograr estas funciones las estrategias que se han empleado es la difusión de material impreso como afiches, folletos, catálogos con el objetivo de alcanzar en forma visual y gráfica a las personas la información de un producto al público cusqueño y residente de las poblaciones del Cusco. Los resultados obtenidos es el crecimiento de la cantidad de visitantes en cada población, en cada festividad, hay mucho interés y se ha incorporado también el tema compras con mucha fuerza dinamizando también el comercio interno. También hay que considerar los avisos en radio, en televisión cuyos objetivos son casi los mismos.</p> <p>El presupuesto aproximado será de 5 000 soles invertidos al año por cada provincia.</p> <p>Las instituciones que colaboran con nosotros son los gobiernos locales, porque tenemos una política de trabajar con gobiernos locales en vista de que nosotros somos parte del gobierno regional.</p> <p>El personal aproximado que se pone en marcha es la gente misma del gobierno local. En cuanto a las dificultades que tenemos, somos un poco criticados porque generalmente salen al año como 30 vírgenes o santos y ya nos están diciendo que esto parece una oficina religiosa. Pero el objetivo principal de la oficina no es que mostremos a la virgencita de cual o tal sitio sino que lo que pretendemos es que haya ese traslado de visitantes y que como ya sabemos, dejan su economía.</p> <p>Por provincias coincide el mayor flujo de personas con sus fiestas, pero todavía no se ha hecho un estudio de los resultados porque también uno de los objetivos de llevar a la gente a la fiesta es que el visitante vea como una alternativa de retornar ya no por la fiesta sino por compras, por artesanías o por conocer algún atractivo que no pudo conocer con ocasión de la fiesta. No tenemos realmente esto, pero los gobiernos locales están haciendo sus planes estratégicos de desarrollo turístico pero vamos a procurar que nos alcancen una relación y tú también puedes revisar de repente con ellos.</p> <p>Otra de las actividades es la participación de Cusco como destino turístico en las ferias turísticas nacionales y en las internacionales. Esto con el objetivo de poderse promover a nivel nacional o internacional en las diferentes ferias. Este año no hemos participado en muchas ferias.</p> <p>Solamente se ha ido a Brasil en una actividad de marketing que le hemos denominado “La semana de Cusco en Acre” eso ha conllevado no solamente la parte turística sino allí se ha llevado gastronomía, degustación de pisco, moda, danza, teatro, fotografía. En todos estos rubros se ha llevado personal que domina esto: artistas, grupos de danzas, chefs y cocineros de renombre de la región que han ido a exponer durante una semana.</p> <p>El objetivo es claro, posicionar el producto Cusco, no solamente como un producto arqueológico, histórico sino también posicionar a Cusco como un producto que tiene gastronomía, que tiene arte, que tiene fotografía y tiene danza.</p> <p>El público objetivo fue el público Brasil porque los ciudadanos brasileiros buscan ese tipo de</p>

cosas, buscan incluso la parte religiosa. Ellos saben perfectamente que aquí tenemos por ejemplo una zona de sacerdotes andinos y buscan que se haga una lectura de coca o que se haga un pago a la tierra o que se haga una ofrenda a la tierra, entonces el objetivo era posicionar Cusco no como Cusco cultural netamente sino como un Cusco que tiene otras opciones alternativas para el turismo de Brasil. Eso es más o menos un segundo objetivo, de posicionar el destino Cusco en los diferentes mercados.

Por ello en el tema de gastronomía se llevó una degustación gastronómica, para ello se ha llevado insumos de Cusco y de Perú en general para hacer el ceviche, platos de quinua, de kiwicha, también alpaca y se ha hecho una muy buena degustación para ello se han llevado alrededor de 8 chefs que prepararon platos fríos y calientes.

En el tema de moda se ha llevado un grupo de diseñadores y promotores de moda de Lima y también de Cusco. Productores de nuevas tendencias en moda, en alpaca y también tendencias con transparencias, etc. Estuvo interesante porque participaron incluso las misses de Perú y otras modelos peruanas que trabajan en el extranjero.

En el tema de artesanías se ha llevado una muestra de los mejores artesanos del Cusco, como Aller que hace los arcángeles y ese tipo de cosas y luego también en el tema de fotografía se ha llevado dos muestras fotográficas de dos fotógrafos reconocidos con temas netamente cusqueños y de motivación de visita.

En el tema de la parte arqueológica de nuestro Machupicchu ha viajado el mismo Director de Cultura ha tenido allí unas conferencias porque es antropólogo, allí estuvo también Carlos Milla Vidal que es un empresario de bastante trascendencia en Cusco y han dado exposiciones audiovisuales para explicar lo que representa Cusco.

En el tema de danza se ha ido con una de las principales agrupaciones que es el Centro Qosqo de Arte Nativo que han ido a hacer la demostración de danza cusqueña.

Acerca de los resultados son netamente a mediano plazo, todavía no podemos medir porque si bien es cierto ya hay un compromiso con unas agencias que ya han hecho tratos allá porque ha habido encuentros con empresarios, yo creo que a fin de año podemos tener un informe preliminar de cuánto, como consecuencia de esa semana de Cusco en Acre, ya están visitando Cusco. Pero la idea era a mediano plazo, o sea que esto no va a ser a corto plazo porque de todas maneras aunque ahora los viajes de inmediato ya no es como antes que se programaban los viajes con un año de anticipación porque ahora con la globalización, con la información, te decides viajar hoy día y lo haces. Los resultados no los tenemos claros, te mentiría si te diría que tengo resultados. Pero yo sospecho que debe haber un resultado, habría que consultar con las empresas esa parte ¿cómo consecuencia de eso cuántos viajes se han atendido?

Esta semana de Cusco en Brasil se ha trabajado con la Cámara de Comercio, la Cámara Regional de Turismo que es CARTUC, ha estado la ATC que es la Asociación de Agencias de Turismo del Cusco, también ha estado el Ministerio de Cultura, el SERNANP¹, nosotros como Gobierno Regional (DIRCETUR) y empresarios que los ha convocado netamente las asociaciones.

Para ello hemos trabajado unas 100 personas, de las cuales viajaron sesenta y tantos sin contar la delegación de las danzas que es un grupo porque no necesariamente estaba vinculado con turismo pero era un grupo artístico.

Esta misma estrategia tenemos proyectado llevarla a cabo en Argentina, en Chile, en Ecuador y en Colombia. Entonces estas actividades las estamos diseñando primero para el público latinoamericano y luego saldremos a los otros continentes para que Cusco promueva y el Perú también, o sea el objetivo principal es no sólo mostrar que no somos sólo Machupicchu sino que también somos naturaleza, somos gastronomía, somos las otras alternativas. Incluso deportes extremos, una serie de actividades y la parte también que se nos está yendo de las manos como estado, la parte del chamanismo porque está habiendo algunos incidentes aislados lo del ayahuasca, que hay que manejarlo como un producto serio, organizado, por que hay gente que busca esta tradición y busca el consumo con fines espirituales, con fines psicológicos para atacar el estrés. Entonces busca ese tipo de cosas para sacudirse del estrés, de sus problemas psicológicos que tenemos, por la misma presión de la globalización se están presentando nuevas situaciones psicológicas en las personas, entonces buscan un esparcimiento total.

¹ SERNANP: Servicio nacional de áreas protegidas por el Estado.

	<p>Como vuelvo a decir para ellos felizmente la diversidad del país es interesante, hay muchas alternativas que no las estamos aprovechando entonces nos vamos con esos dos enfoques principales que está en el ROF.</p>
ENTREVISTADORA	<p>Acerca de la actual promoción y posicionamiento de la ciudad, ¿en qué estado cree que está? ¿qué estrategias podrían aplicarse para la promoción y posicionamiento de la ciudad a fin de mejorarla?</p>
HERNANDO GALINDO SANTISTEBAN	<p>Yo redundaría en el tema de este proyecto que tenemos que salir a los países de Latinoamérica y luego salir a Europa, por nuestros propios medios, ya no aferrarnos mucho al PTM² o a otras ferias internacionales, sino más bien salir con una estrategia diferente con una propia feria o una presentación de nuestro nombre, cosa que ha hecho también PromPerú con esto de Italia y Loreto y también con lo que hizo de Perú en Nebraska, entonces más o menos esa idea. Eso ha sido salir a un determinado sitio que lleva el nombre del Perú o el nombre de Loreto, en nuestro caso vamos a ir a ciudades principales de estos países y mostrarnos ahí, el objetivo es al final atraer más visitantes.</p> <p>Un primer intento de los elementos y características de una estrategia de promoción fue la organización de este evento, Cusco en Brasil, porque se han utilizado las potencialidades del Cusco y se ha innovado en la forma cómo presentarse. Obviamente que allí vamos a tener que incorporar como en este caso la difusión por televisión, por radio, para que se pueda difundir la presencia de Cusco allí. Los elementos siempre son los mismos allí, siempre se utilizan los medios de comunicación. Lo que varía es la forma cómo lo hacemos, cómo motivamos, por ejemplo para Brasil tenemos que saber cómo son ellos, que se pretende, por eso se trabaja con la demanda, porque si iríamos tentando en lo que nosotros hacemos nadie nos va a hacer caso. En Ecuador tiene que ser de otra forma, ellos que son competitivos con nosotros, son ellos hay que hablar un poco de quechua. En Colombia ellos son más alegres, les gusta la fanfarria, la música, la bulla, igual hay que llevarles bulla y decirles que nosotros también somos bulliciosos. En Chile los empresarios ni comentar mejor y les gusta mucho nuestra gastronomía. Ellos son soberbios con sus vinos, con su pisco, ceviche también tienen y eso hay que tratar con cuidado.</p> <p>Entonces va a modificarse la estrategia, los componentes si van a ser los mismos porque no podemos variarlos; pero la forma cómo lo vamos a llevar si se tiene que hacer una prospección.</p> <p>Para lo de Brasil se ha hecho una prospección 5 meses antes, como el trabajo en sí, ha ido un equipo y lo ha analizado, cómo se va a organizar la presencia de Cusco en Brasil, no se ha ido así nomás.</p> <p>Se ha analizado que tipo de pobladores son, qué les gusta, se ha trabajado ese tema.</p> <p>Ahora, el destino Cusco es el principal destino del país, eso es innegable entonces nuestras actividades de promoción lo que pretenden es ampliar el promedio de permanencia nada más.</p> <p>Ya tenemos la demanda que viene. Estamos ya recibiendo alrededor de 2000, en esta temporada alrededor de 2500 pasajeros. Eso ha crecido sustancialmente. Este año se calcula que va a crecer en un 11% todo el flujo de visitantes. Entonces lo que se pretende más bien es la otra parte que no es promoción pero que es desarrollo turística es ya determinar las alternativas de visita porque no los podemos ya tener en la ciudad a los visitantes, sino ya hay que llevarlos a Sicuani, a Raqchi, al otro lado a Espinar, a Quillabamba, entonces hay que arreglar las vías de acceso, etc.</p> <p>La pretensión es ampliar el promedio de permanencia que creo se mantiene, no sé no he revisado las estadísticas pero no ha llegado a los dos días. Porque hay personas que llegan en la mañana en avión, en la tarde hacen un city tour, al día siguiente se van a Machupicchu, en la noche están regresando para al día siguiente irse, entonces ese es el problema. Y hay muchas muchas personas que hacen esto.</p> <p>Y ese cambio de permanencia nos va a permitir ampliar nuestro ingreso, ampliar todas las otras variables.</p> <p>Ahora sobre la oferta turística hemos tenido una primera debilidad histórica, en Cusco lamentablemente hemos trabajado mucho la oferta, se han hecho hoteles pensando en ganar recursos pero no se ha evaluado la demanda para hacer la oferta en el tema de</p>

² Perú Travel Mart: evento para Tour Operadores organizado por la Comisión de Promoción del Perú - PROMPERU y el sector privado, representado por la Cámara Nacional de Turismo

infraestructura por ejemplo. En el tema de los atractivos en si, por ejemplo actualmente no tenemos implementado un plan de uso turístico en Machupicchu que ya debiera implementarse, no podemos seguir haciendo colas a la intemperie, en la lluvia para subir al bus, no podemos estar entrando al monumento, los buses están allí llegando todos, no hay un espacio adecuado, los pasajeros están todos arremolinados, los guías gritando "por acá, por acá el grupo alfa, el grupo tal" o sea no hay una gestión adecuada de nuestro primer destino y lo asumo como autocrítica en forma muy sana, evalúalo bien esta situación para poderlo plasmar en tu trabajo y haz algunos otros análisis. Creo que la propuesta sería inmediatamente o al próximo año que viene, implementar un plan de uso turístico, un plan de gestión donde se pueda habilitar unas tres puertas a Machupicchu de tal suerte que cada puerta tenga incluso su segmento, no podemos seguir subiendo en el bus por ejemplo con personas adultas mayores, ya tenemos que buscar otra estrategia.

Hay una propuesta que seguro va a generar polémica, muchas discrepancias, porque hay una zona en San Miguel donde justo el cerro de Machupicchu está cortado como con un cuchillo hasta el fondo con una altitud de unos 600 metros, pero así vertical, allí se puede implementar un elevador y llega uno exactamente a una zona donde hay una explanada que se puede observar, tomar fotos y todo Machupicchu. Entonces este grupo subiría en ese elevador, suben, entran, el guía les explica, les da una noción, hacen las fotografías, vuelven al elevador, se turnan, otro grupo sube y así por estilo podemos movilizar a personas que no pueden caminar y discapacitados, personas mayores. Ahora la idea tampoco es que caminen por todo el monumento. Recientemente se ha implementado: cuando uno quiere hacer mayor cantidad de visita al interior del monumento tiene que pagar un monto mayor y tiene que ser así porque si no con el tiempo se va a deteriorar y no va a ser un turismo sostenible.

La otra entrada es la misma que existe pero tiene que modificarse el sistema de abordaje, de turnos. Hasta yo sueño que podría ser como la estación de un metro, que los pasajeros están yendo por grupos y están totalmente organizados, no hay colas, no están expuestos a la intemperie. La ingeniería ha alcanzado tanto que se puede hacer una estación subterránea, y sin afectar el entorno paisajístico que estamos cuidando con tanta vehemencia, por supuesto con miras al futuro.

ENTREVISTADORA

**HERNANDO GALINDO
SANTISTEBAN**

¿Usted ve una debilidad en el tema del trato al cliente en general?

Ahí estamos mal, desde mismo momento en que el pasajero está haciendo sus filas para comprar el pasaje, las mismas personas que los hacen abordar los apuran, los gritos. No existe pues un buen trato al pasajero.

Allí nos falta trabajar mucho la parte del potencial humano que tenemos, si bien es cierto estamos catalogados a nivel mundial como un pueblo muy anfitrión, cariñoso, que a la gente les gusta vernos y somos parte del atractivo porque nos ven diferentes sui generis. Entonces no es como otros sitios. Porque el europeo, el americano es más frío porque la modernidad los ha apabullado y los ha vuelto entre comillas como unos robots.

Entonces esa parte también es preocupante, se ha hecho bastantes esfuerzos, los buses se están renovando con una relativa frecuencia, el personal que conduce los buses está siendo calificado, o sea gente que hable idiomas, que esté bien presentable, igualmente el personal de boletería.

Como te comentaba otra puerta podría ser la que se ha abierto por Santa Teresa y por San Miguel, que sería otra alternativa a Machupicchu que igualmente tendría que tener una estación. Entonces los flujos serían mucho más organizados con tiempos bien establecidos y podríamos soportar una buena cantidad de pasajeros por día. Que ahorita se nos viene, está en permanente crecimiento.

Por supuesto. Nosotros hemos hecho un trabajo el año pasado sobre la mejora del trato al turista. Hemos hecho unos 5 000 manuales de cada rubro de servicio sobre buenas prácticas, como un catecismo gratuito. Pero esto falta consolidar y considero que hay que hacer talleres, con taxistas, hotelería, restaurantes, agencias de viaje, monumentos arqueológicos. Tenemos el tema de los guías de turismo, tenemos también las oficinas de información turísticas, son algo de 16 público objetivo. Tiene que mejorarse el tema que has planteado y tiene que ser ya, porque históricamente la actividad turística nos ha sorprendido.

En los años 70 se inicio el turismo, el 80 ya nos hemos abrumado mucho y ha tenido que salir así sin ninguna planificación: se han creado hoteles, restaurantes, agencias de viaje, transportistas, o sea todo para satisfacer la demanda. No se pudo hacer una planificación,

no es como en de otros países que han pensado en su desarrollo ofrecer su turismo, como en el caso de España, ellos primero lo han estudiado y luego lo han lanzado. En nuestro caso ha sido al revés y ahora estamos también así al galope.

Ahora estamos también así, porque justo se presenta que lo nominan a Machupicchu como una de las 7 maravillas modernas y ya empezó a crecer mucho más la demanda y no estamos preparados.

No perdemos la esperanza que en un par de años más haremos esfuerzos para mejorar y fortalecer las capacidades de todo el personal. Existen muy buenos trabajadores, existen muy buenos chefs, muy buenos barmans, guías de calidad de primera. Pero también existen los malos y eso pasa en todas partes. Sería excelente por lo menos una calidad que hace 40 años lo ha hecho Japón, la reingeniería que hace unos 30 años lo ha hecho también Japón y en el 2010 la implementación de la impecabilidad. Y así todas esas corrientes para mejorar la calidad se han implementado hace mucho tiempo.

ENTREVISTADORA	¿Cree usted que esta mejora en la calidad de atención puede partir del fortalecimiento de los valores sociales? Por no basta que un guía sea excelente con sus pasajeros, por ejemplo; si sale y al primer cusqueño que encuentra en la calle lo trata pésimo, porque están entre cusqueños.
HERNANDO GALINDO SANTISTEBAN	<p>Si, es una debilidad y una de las más fuertes y el bulling creo se vive acá. Entonces estamos tras de un programa nacional de cultura turística. Tiene cuatro pilares. Uno es justamente el de identidad, que tiene que ver con formar parte del país, de la cultura, de nuestras creencias, de nuestras costumbres, sino nunca vamos a avanzar. Otro, es el orgullo de ser peruanos, debe atacar esa perdida de valores, porque si somos orgullosos todos de ser peruanos la cosa va a cambiar, porque somos peruanos.</p> <p>Otra cosa es ver el turismo como una alternativa de desarrollo, pues si no entiende la población así, va a seguir actuando de forma negativa.</p> <p>Otra cosa es que hay que hacer entender que es un generador de divisas y de empleo. Nos permite tener trabajo y llevar el pan a la casa.</p> <p>Estos son los 4 pilares, que nos permitirían mejorar lo que están diciendo. Es más, al turista nacional no lo quieren atender en algunos hoteles, en algunos restaurantes peor, los maltratan.</p> <p>Como para eso los peruanos no actuamos bien, cuando somos clientes también somos un poco fuertes. Entonces esa parte si hay que trabajar bastante en la población y en las mismas personas relacionadas con el sector turístico.</p> <p>Debemos mejorar ese programa de cultura turística y hay que reforzarla.</p>
ENTREVISTADORA	Entre las acciones emprendidas por su institución ¿alguna vez se ha realizado campañas o acciones para fortalecer valores sociales?
HERNANDO GALINDO SANTISTEBAN	<p>Al respecto, estamos trabajando el tema de turismo social dirigido justamente a crear ese amor, ese sentimiento a su tierra, ese orgullo. Hemos movilizado más o menos unas 15 000 personas ya.</p> <p>Entonces cuando tú los convocan para que hagan su excursión ellos piensan que van a ir llevarse un picnic o van a ir a hacer su vóley en el campo o lo que se acostumbra cuando uno sale de picnic, entonces no: llegan acá y se les hace una exposición de por qué estamos viajando.</p> <p>Se les dice que están viajando a reconocer lo que es de ellos: “el patrimonio del que ustedes también son propietarios, entonces cuando vayan ahí cuidenlo, consérvenlo.”</p> <p>Estamos entrando con la población con fuerza, es una de las estrategias de turismo social de la que tenemos 4: para estudiantes, pobladores, comunidades campesinas y adultos mayores. También están trabajadores, vasos de leche, organizaciones de madres, etc. todos ellos para trabajar con fuerza.</p> <p>La otra estrategia son los programas de difusión, concursos, ese tipo de cosas. Concursos para estudiantes, conociendo nuestra historia y otras actividades públicas como en el mes turístico. Lo principal es crear cultura turística.</p> <p>Esta estrategia se lleva a cabo durante todo el año, porque este turismo social tiene un componente de promoción de los nuevos productos turísticos del Cusco porque para ello hemos implementado 4 rutas diferentes para que los cusqueños vayan conociendo las nuevas alternativas de turismo como Anta por ejemplo. Nosotros calculamos que cuando una persona viaja o tiene visitas y se pregunta ¿por dónde podemos ir? En un carro o en una camioneta al campo, ellos dicen “mira yo he ido a tal sitio” y los llevan pues entonces ya hemos generado turismo interno.</p>

Ahí mismo hablarán del tema de preservación y conservación del monumento, del tema de valores.

Para atraer a la población se hace la difusión por varios medios, por radio, se hacen invitaciones. En el caso de las comunidades se hace contactos con los gobiernos locales para que nos señalen una comunidad X y los traemos desde su lugar de forma gratuita y a todos los atendemos con todo, desde su desayuno, su almuerzo, su visita. Los llevamos en buses de turismo, no los mandamos en cualquier bus y los tratamos como turistas, los hacemos conocer los principales sitios. Los guías son quechua hablantes para que la cosa salga bien y vienen con sus trajes típicos. Los turistas se toman fotos con ellos.

Como instituciones aliadas trabajamos con la Dirección de Cultura, porque permite el acceso gratuito, con COSITUC que también autoriza pero eso es parte de las políticas de turismo social que está normado, en la ley de desarrollo de la actividad turística a nivel nacional que permite que podamos hacer este tipo de cosas.

Entre las dificultades que tuvimos, en algún momento no hubo oferta de transporte, porque ese ya fue un defecto nuestro. En temporada alta el próximo año no vamos a sacar grupos, sólo en temporada baja y así dinamizamos también la economía porque le transferimos directamente del estado a los transportistas. Entonces eso hay que replantear. Ya hemos encontrado ese defecto.

Otra dificultad es que influye la parte política porque a veces los gobernantes, como tienen una tendencia política quieren modificar el contenido por cuestiones de figurar. No es mucho, es mínimo. Los alcaldes quieren llevar a sus electores y los traen, y cosas así que buscan manipular nuestro fin. Pero la autoridad que mantenemos se impone sobre eso.

Ahora entre los resultados inmediatos que tenemos es que las personas mantienen un buen comportamiento durante su visita a los lugares, porque cuando vamos, antes acá les pegamos "una chiquita". Como ejemplo les decimos, a ver ustedes cuando van al izamiento de la bandera ha tratado el himno nacional con respeto, han cantado realmente, a ver hagan un mea culpa. Yo más bien he visto que la autoridad estaba hablando por teléfono mientras cantábamos el himno nacional, y eso es una falta de respeto a la primera canción nacional.

Entonces ese guion es parte del briefing de cultura turística en orgullo de ser peruanos y cosas así motivadoras les decimos para que se sensibilicen y ya van así motivados para cuidar, respetan y obedecen al guía. Él les dice almuercen de tal hora a tal hora, porque algunos se llevan comida o les lleva algún sitio donde hay almuerzos para comprar.

Otras instituciones que deberían también intervenir en educar a la población en valores es la Dirección de Educación principalmente que tenemos una debilidad a nivel nacional. Lamentablemente nuestro país está pasando un crisis bien fuerte, porque estamos en el segundo lugar después de Haití pero visto desde abajo en educación. La comprensión lectora es el 3%, las matemáticas que es el 2.5%. O sea de cada 100 niños que leen un texto sólo 3 pueden comprender algo de lo que han leído e influye en que no comprenda los valores ni esas cosas. Entonces un niño que no está bien formado no va a comprender esas cosas, entonces es presa fácil de las distorsiones de la misma sociedad y en eso sí, una envidia sana tengo con otros países como Chile por ejemplo que se preocupa bastante por su educación, Argentina, hasta Cuba que tanto lo critican lo primero que hizo fue su reforma educativa.

Otra institución sería la Dirección de Cultura que debe enseñar valores con relación al patrimonio y las otras Direcciones también porque en el tema de naturaleza también deben apoyar todos también. Influye mucha la educación y la formación

ENTREVISTADORA

¿Qué factores considera que caracterizan a la ciudad del Cusco en cuestión de historia, colores, lugares, gastronomía, símbolos, fiestas, fiestas patronales, etc.?

**HERNANDO GALINDO
SANTISTEBAN**

De los factores que aquí me planteas, la historia sería la primera porque somos la capital de una cultura que históricamente nos ha posicionado al nivel de otras ciudades famosas del mundo por la historia inca. Después ya viene la invasión y ya es una superposición, una copia de otras ciudades de España principalmente. Entonces la cultura inca y preinca, porque de ahí que Machupicchu se convierta también en un icono con bastante fuerza.

Luego vendría el tema de los lugares, como Qoricancha, Sacsayhuaman que son impresionantes porque como somos cusqueños no le damos valor. Entonces hay lugares así que faltaría darle una connotación que motive más interés si se quiere.

La fiesta más representativa de la ciudad es la del señor de los temblores, en que cada uno tiene su entrega de fe. Es impresionante la procesión y la bendición y las cosas que ocurren

a través de la fe que tú puedas reclamar o pedir al Taytacha. Nuestra gastronomía también es bastante variada. Uno juega con la estacionalidad, porque en Enero y Febrero tú puedes comer los platos de carnavales que tienen ingredientes frescos como los Solteros, con verdura y queso, todo lo que está recién cultivándose; también el puchero, los asados porque el ganado está joven, el kapchi de setas. Luego está la época de estío y con ella las huatías, las conejadas, por ejemplo. Ahora en noviembre viene la lechonada y después en semana santa los panecillos, los doce platos. Así nuestra gastronomía juega con la estacionalidad y las fiestas, pero ahora como somos un destino turístico, ya se puede pedir esos platos que son en determinadas temporadas del año, se pueden pedir en cualquier momento del año.

El color que identifica al Cusco, para mi es el rojo. Quizás por las tejas de los techos...aunque vinieron los techos en la colonia, o por la sangre quizás el rojo. De ahí en los años 30 o 40 el Cusco se caracterizó por tener una tendencia comunista políticamente y decían Cusco Rojo siempre será, aunque ese rojo viene de antes, de los ponchos rojos, del rojo de Willoq, el rojo de Pisac, el rojo de Raqchi y los tejidos, las cerámicas rojas. Habría que investigar un poco más para ver el simbolismo, pero yo sospecho que es por la cerámica, los ponchos y los tejidos por como han logrado la lana de la alpaca convertirla en rojo que ha sido el primer color que han logrado.

Si hablamos de símbolos, la ciudad en si y las piedras porque el Sol de Echenique es muy contemporáneo. Las piedras están en todo, como en las botellas de cerveza que tu las vez y piensas en Cusco.

ENTREVISTADORA	¿Qué valores considera que son los más practicados en el Cusco?
HERNANDO GALINDO SANTISTEBAN	La cortesía porque es una ciudad donde siempre se saluda, porque no en todas las ciudades es así. Esto conlleva al respeto, un tanto también hay bastante de honestidad aunque la influencia está viniendo. Aquí en Cusco hace poco han devuelto un dinero que han encontrado en una cartera.
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los menos practicados en el Cusco?
HERNANDO GALINDO SANTISTEBAN	Más bien hay antivalores. Somos un poco envidiosos y soberbios, entonces eso si son antivalores que está presentes.

ENTREVISTA CON LA ING. ANA MARÍA ENCISO CORONADO – JEFA DE LA OFICINA DESCONCENTRADA DE PROMPERÚ MACRO REGION SUR ESTE, DURANTE EL PERIODO QUE DURÓ LA PRESENTE INVESTIGACIÓN (ENERO – DICIEMBRE 2012)

ENTREVISTADORA	¿Cuál es su nombre completo y su cargo?
ANA MARÍA ENCISO CORONADO	Soy Ana María Enciso Coronado, ingeniera química y jefa de la Oficina Desconcentrada de PromPerú Macro Región Sur Este
ENTREVISTADORA	De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones de PromPerú ¿cuáles son las funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad?
ANA MARÍA ENCISO CORONADO	<p>Nosotros no tenemos como parte de nuestras funciones la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad. Nuestra oficina es la oficina de promoción de exportaciones, es una oficina descentralizada, desconcentrada de PromPerú Exportaciones. Responde a la Macro Región Sur Este (Cusco, Puno, Apurímac y Madre de Dios) pero en promoción de exportaciones.</p> <p>Dentro de eso, para poder alcanzar los requisitos de acceso que tiene el mercado internacional es necesario sobretodo alcanzar niveles de calidad. Dentro de lo que son niveles de calidad, si cada región decide tener su propia identidad de calidad eso no se vería bien ¿no es cierto? Siempre y cuando se tomen en cuenta los estándares de calidad internacionales. Ahora los estándares de calidad internacionales no son cosa de otro mundo, cuando hablamos de calidad alimenticia, cuando hablamos de calidad de servicios o calidad en productos esa calidad no es sólo para el mercado exterior, esa calidad es para nosotros. Si hablamos de inocuidad alimentaria, nosotros necesitamos inocuidad alimentaria; entonces los estándares de calidad no son caprichosos, son los que debiéramos usar nosotros para nosotros mismos.</p> <p>En ese sentido cuando se habla de lo que es marca de calidad, coincidimos con aquellos que quieren fomentar la calidad, con las estrategias del gobierno regional que quieren fomentar la calidad, pero eso depende de la marca: hay marcas de origen que no necesariamente promueven calidad, hay marcas registradas, que se refieren solamente a utilizar un nombre solamente, el nombre de la marca, por ejemplo Coca Cola no necesariamente se refiere a la calidad del producto, se refiere a la bebida, a lo que tu identificas con lo que es la marca. Eso por supuesto implica que ningún otro producto se puede llamar Coca Cola. Entonces no necesariamente se refiere a la calidad, pero si existen sellos de calidad, eso sí depende de qué es lo que tú quieres hacer.</p> <p>Por ejemplo la marca país si se refiere a calidad, pero se refiere sobretodo a la que es promoción país, lo principal es asumir que todos somos peruanos en primer lugar, crear una identidad de país, una identidad de persona y detrás de eso crear iconos reconocidos por su calidad; pero no es una marca que esté relacionada específicamente con calidad, pero hay sellos si que son de calidad. Cuando tú te refieres a los ISOS por ejemplo y tú tienes en tu producto el sello de ISO³ y tú puedes hacer que tu marca se refiera a calidad. Cuando tú dices acá que tu objetivo es la promoción de Cusco lo puedes hacer a través de una marca, pero no necesariamente tiene que ver con calidad. Tienes que especificar (...)</p>
ENTREVISTADORA	Sin embargo la promoción de exportaciones que es vuestra función directa, genera imagen a la ciudad. Para ese fin, ¿cuáles son las estrategias que utilizan?
ANA MARÍA ENCISO CORONADO	<p>Dentro de lo que trabajamos, que es la promoción de productos regionales (la región no es Cusco sino la región macro sur) hemos establecido programas que ayuden a las microempresas, a las empresas, a los productores a alcanzar los estándares de calidad. Esos programas que van desde la implementación de las 5S⁴, de las BPMs⁵, BPA⁶s es el primer paso para lo que es la calidad, hasta lo que es desarrollo de productos, desarrollo de packing o sea todo lo que necesita la empresa para alcanzar mercados internacionales. Nuestro público objetivo son las empresas, los productores. Los resultados obtenidos son buenos, en colaboración con instituciones del gobierno regional, con DIRCETUR, con el proyecto PERSA⁷. Este es material de la marca Perú, solicitud de cómo certificarlo. A ver, qué más tienes acá: estos son los materiales de los productores de artesanías, de textiles,</p>

³ ISO: Organización Internacional para la Estandarización.

⁴ 5S: Técnica de gestión japonesa para mantener los espacios de trabajo más limpios y ordenados. Las cinco S en español son traducidas como: Clasificación, Orden, Limpieza, Normalización y Disciplina.

⁵ BPMs: Buenas Prácticas de Manufactura

⁶ BPAs: Buenas Prácticas Agrícolas

⁷ Proyecto PERSA: Se refiere en realidad al Plan estratégico de Desarrollo del Sector Agraria

de joyería y alimentos con los que estamos trabajando. Inicialmente por ejemplo, en el caso de artesanías teníamos como 40, 60 en textiles, 35 en alimentos y en joyería si unos 45. De esos, luego del proceso de selección, de capacitación, se van quedando los que no alcanzan implementar algunas prácticas, ven ellos mismos que no pueden, no alcanzan los estándares o se dan cuenta que no es su propósito en ese momento y terminamos trabajando con los artesanos que ya eran íconos, los que ya tienen títulos de maestros regionales por su calidad. En el caso de textiles aquí hay 15 que están seleccionadas en este catálogo. Este catálogo (el de textiles) es el del año pasado, y en el de este año son prácticamente las mismas empresas que hemos logrado mejorar muchísimo la calidad de producción. Entre este catálogo y éste hay una diferencia sustancial en lo que es diseño por ejemplo, se ha avanzado muchísimo con lo que es diseño, orientado a mercados high-end⁸.

En el caso de joyería de Cusco, la base inicial era como de 45 empresas y las que han logrado cumplir las condiciones de calidad son estas 10.

En el caso de alimentos, estamos trabajando. Acá todavía, si bien es cierto ya hemos hecho una primera selección recién estamos comenzando a hacer la implementación de buenas prácticas. Teníamos un grupo inicialmente de veintitantas empresas y de ahí logramos sacar una primera promoción de 6. Ahora hemos querido ampliar la base, hemos vuelto a abrir la convocatoria. Vamos a comenzar otra vez con programas de calidad para agroindustria, pero el tema con alimentos es mucho más sensible para alcanzar niveles de calidad.

Con quien hemos trabajado, como aliados estratégicos, en el caso de Cusco, también Puno, Apurímac, Madre de Dios tratamos de encontrar aliados que hagan las tareas previas. Nosotros como PromPerú estamos para vender, nuestra fortaleza mayor está en la venta, en el posicionamiento del producto en el mercado internacional. ¿Pero qué pasa si no tenemos oferta? El trabajo tiene que retroceder a preparar la oferta pero esa no es nuestra labor, nuestra labor es vender, promover pero en tal caso lo que hacemos es retroceder a la etapa anterior.

Luego de eso, por obligación estamos forzados a coordinar, porque todas esas tareas de preparar oferta no son nuestras tareas pero las hacemos porque si no, no hay qué cosa vender, estaríamos sentados de brazos cruzados.

Nos han aceptado poner un presupuesto para preparar oferta, que no es nuestro trabajo, que implica la capacitación pero tratamos de conseguir aliados.

Nuestros aliados naturales son los DIRCETURs, aunque el trabajo principal de esto debiera hacerlo PRODUCE o las Direcciones Regionales de Producción pero no lo está haciendo en ninguno de los sitios en los que estamos. Estamos insistiendo para que desde Lima se den los lineamientos para que PRODUCE prepare la oferta, porque si no cuál es el trabajo de produce, cuál es el trabajo del Ministerio de la Producción.

El encargado de establecer los parámetros de calidad en producción es PRODUCE, pero no lo hace. Acá tenemos como aliados en Cusco a DIRCETUR, a los proyectos de desarrollo, a las ONGs que trabajan desarrollo, al Gobierno Regional a través de Competitividad, pero la Gerencia de Desarrollo Económico si trabaja con nosotros y proyectos especiales de Gobierno Regional como es el caso del proyecto de camélidos sudamericanos.

No obstante, después de mucha labor interna, Competitividad nos está apoyando. Este año, si estamos trabajando con ellos. Yo creo que es un poco parte de los lineamientos que tiene actualmente la Gerencia de Desarrollo Económico, entonces estamos articulando.

En cuanto al personal para poner esta estrategia en marcha, para estándares de calidad necesitamos especialistas, no es que pongamos al vecino, al que acaba de estudiar, no. Para eso sí, nosotros ponemos los mejores especialistas en cada caso. Si están en Perú, los traemos del Perú, si están fuera del Perú, los traemos de fuera del Perú, así es en el caso de diseñadores, en el caso de consultores, porque tenemos que alcanzar niveles internacionales y no siempre el especialista está acá.

En cuanto a las dificultades, son las que te he dicho, las de articulación con las instituciones sobre todo del gobierno regional que son las encargadas de preparar oferta.

⁸ Mercados High-end: Los mercados con mayor poder adquisitivo del mundo

ENTREVISTADORA	¿Considera una dificultad que el universo de productores siempre se reduzca, que no todos alcancen los niveles de calidad?
ANA MARÍA ENCISO CORONADO	<p>No. Eso es parte del proceso. Los que quedan más atrás ya saben cuál es el camino y él que esté interesado se esfuerza. No vamos a alcanzar todos al mismo tiempo, posiblemente los que se quedan no estén en el momento por falta de presupuesto, porque lo que hace falta de todos modos para la implementación de programas de calidad es presupuesto. En eso si hemos conseguido muchísimo apoyo del gobierno regional, porque los proyectos especiales como el proyecto PERSA por ejemplo han apostado. Esta oferta de textiles no existía, Cusco no era un sitio para textiles y prácticamente estamos generando que Cusco sea un centro de textiles para comercio exterior y eso ha requerido muchísima inversión y nosotros hemos invertido es cierto, pero el Gobierno regional ha invertido mucho más. Esto si es un trabajo que se está haciendo a pulso.</p> <p>Ahora, una de las cosas más interesantes que se han hecho en este tiempo es el tema de textil que ha coincidido con una estrategia que es esta, es la de promoción de Cusco como punto de moda y para eso se han hecho dos eventos en dos ocasiones: es el Cusco Always in Fashion del 2009 y este es el Cusco Always in Fashion del 2011. De lo que se trata con este evento es de posicionar al Cusco como punto de moda. Entonces esto ayuda a esto. Esto es para vender moda y esto otro es para posicionarnos como centro de moda, que ha sido muy mediático, que se ha hecho muchísimo esfuerzo en eso, PromPerú ha trabajado enormemente para que esto se publicite a nivel nacional e internacional. Ahora, es un esfuerzo demasiado grande, cuesta muchísimo, no muchísimo dinero sino también muchísimo esfuerzo de primer nivel, entonces es difícil hacerlo todos los años, es muy complicado.</p> <p>Se ha estado haciendo bianual, correspondería volver a hacerlo el próximo año, pero si es un evento que tiene mucho que dar.</p> <p>Otro evento interesante fue "Cusco en Brasil", que fue iniciativa de la Cámara de Turismo del Cusco, con la Cámara de Comercio que apoyó, el gobierno regional apoyo. Sería bueno en este caso que converses con Boris Gómez o con Roger Valencia, que es el presidente actualmente.</p>
ENTREVISTADORA	Acerca de la actual promoción y posicionamiento de la ciudad, ¿en qué estado cree que está? ¿qué estrategias podrían aplicarse para la promoción y posicionamiento de la ciudad a fin de mejorarla?
ANA MARÍA ENCISO CORONADO	<p>Sobre las estrategias que pueden aplicarse para la promoción y posicionamiento de la ciudad del Cusco, es muy fácil promover Cusco, porque ya tiene cierto posicionamiento a nivel internacional, pero lo que se necesita es hacer actividades de calidad.</p> <p>Esto debiera hacerse a través de los gobiernos regionales pero los gobiernos regionales todavía no encuentran la forma de hacerlo, porque el trabajo de promoción y posicionamiento es un trabajo muy profesional, porque con las mejores intenciones tú puedes dar una imagen que no es la que quieres ver, una imagen de informalidad por ejemplo.</p> <p>Sobre las estrategias de posicionamiento, lo primero es hacer una buena definición de producto, porque primero tienes que estar consciente de qué clase de producto es el que quieres promocionar, entonces qué somos.</p>
ENTREVISTADORA	Entre las acciones emprendidas por su institución ¿alguna vez se ha realizado campañas o acciones para fortalecer valores sociales?
ANA MARÍA ENCISO CORONADO	Sobre el tema de valores sociales hay varias opciones para fortalecer valores sociales pero lamentablemente no nos compete, pero debiera.
ENTREVISTADORA	¿Pero relacionado al tema de la calidad, de la formalidad?
ANA MARÍA ENCISO CORONADO	Al tema de la calidad si, charlas sobre ética.
ENTREVISTADORA	¿Qué factores considera que caracterizan a la ciudad del Cusco en cuestión de historia, colores, lugares, gastronomía, símbolos, fiestas, fiestas patronales, etc.?
ANA MARÍA ENCISO CORONADO	Para mí gusto, somos un destino sofisticado, no cualquier destino. No sólo vienes a Cusco a ver Machupicchu, sino yo te invito a Cusco a respirar porque tienes aire limpio. Es una ciudad que tiene valores éticos, es una ciudad limpia, donde el comercio respeta la equidad entonces estamos los líderes de comercio justo. Tenemos una alta producción orgánica, hemos certificado como producción orgánica todo nuestro territorio entonces

es un lugar limpio, libre de transgénicos. Esa es mi visión de ciudad, mi visión de ciudad es esa.

Eso significa que hay que hacer trabajos, mayor certificación. Eso va hacia un plan de desarrollo integral y enunciarlo me va a costar tres líneas: El Cusco es una ciudad de alta sofisticación con los productos que responden a eso en el nivel de sofisticación. Se caracteriza por ser la meca del comercio ético sostenible y de respeto al medio ambiente. Este es un enunciado que no llega a tres líneas, pero tiene mucho trabajo detrás, ¿no es cierto?

Demanda que todos los lineamientos del gobierno regional estén dirigidos a eso: a la protección del medio ambiente. Hacer trabajo ético, o sea si yo tengo mi empresa de tejidos y tengo una base de 20 o de 100 tejedores, los tejedores están en buenas condiciones conmigo y puedo mostrarlo, y eso se certifica, eso tiene sellos. El 90% de mi territorio está con certificación orgánica. Se cuenta con un sello de certificación orgánica porque es un territorio limpio, libre de transgénicos. Entonces eso es muy sencillo de decir pero implica otro trabajo, en la medida de que nosotros estamos trabajando es eso, nosotros estamos tratando de implementar buenas prácticas de comercio justo para que las empresas que han alcanzado las buenas prácticas de producción ahora tengan además el sello de comercio justo.

Si todo sale bien el próximo año organizaremos una feria internacional americana sobre comercio justo. Lo mismo los joyeros. En este corto universo, que son 40 o 60 empresas, estas 60 van a poder entrar en lo que es comercio justo, porque esa es mi visión de lo que yo quiero para la ciudad y desde acá estamos trabajando para eso.

Quizás no tengo toda la capacidad política para que esto sea general, pero yo creo que con una pequeñita base se va a poder difundir.

Bueno, todavía creo que los gobiernos regionales no tienen una visión largoplacista, ni siquiera de mediano plazo porque el gobierno regional hace inversiones de corto plazo y muy populistas, entonces son muy cortoplacistas y la visión de largo plazo es un tema político. Porque el tema político te hace ver políticas para 4 o cinco años, eso es lo que quiere el gobierno regional y las políticas de ciudad son políticas de 20 años entonces no hay forma de articular eso.

ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los más practicados en el Cusco?
ANA MARÍA ENCISO CORONADO	Yo creo que somos hospitalarios, bastantes sociables, nos gusta tener gente, acoger a la gente. Hemos avanzado bastante en lo que es integración e identidad, en eso estamos por encima del promedio del país.
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los menos practicados en el Cusco?
ANA MARÍA ENCISO CORONADO	En los menos practicados en el país creo que son la puntualidad, el querer hacer las cosas bien; o sea tenemos la costumbre de hacer las cosas “así no más ya” como salgan, y eso creo que es una costumbre inherente al Cusco. Yo creo que la base fundamental de todo esto es la educación, a veces converso acá con los chicos y me dicen: “realmente yo quisiera dejar de trabajar en esto y empezar a trabajar en políticas educativas”. Porque muchas de las cosas que nos encontramos y que constituyen dificultades para avanzar, son problemas inherentes a la formación de las personas, entonces el trabajo es hacer que la gente salga de la inercia porque la gente viene ya con un concepto preconcebido de como debe ser y esa cultura del “así no más ya” es una cosa que es de formación, que tu se la das a tu hijo: desde que tiene tres años y algo no le sale bien, tú le debes decir “vuélvelo a hacer, vuélvelo a hacer”, hasta que le salga bien.

**ENTREVISTA CON LA LICENCIADA PEGGY MORANTE MACEDO – SUPERVISORA DEL ÁREA DE TURISMO DE PROMPERÚ,
DURANTE EL PERIODO QUE DURÓ LA PRESENTE INVESTIGACIÓN (ENERO – DICIEMBRE 2012)**

ENTREVISTADORA	¿Cuál es su nombre completo y su cargo?
PEGGY MORANTE MACEDO	Soy Peggy Morante Macedo, supervisora de IPerú, del Área de Turismo de PromPerú.
ENTREVISTADORA	De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones de IPerú ¿cuáles son las funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad?
PEGGY MORANTE MACEDO	<p>Esta es la oficina de IPerú, información y asistencia al turista. Nosotros somos una organización que pertenecemos a PromPerú, a la Comisión de Promoción de Exportaciones y del Turismo. Nosotros brindamos información y asistencia a los turistas bajo un convenio suscrito entre PromPerú e INDECOPI⁹. INDECOPI nos ha dado funciones mediadoras y conciliadoras para que nosotros podamos pueda resolver cualquier problema que un usuario o turista nacional o extranjero pueda resolverlo en una primera instancia sin necesidad de ir a un juez o a un abogado o a otras partes. Nosotros con las funciones conciliadoras y mediadoras que tenemos brindamos el servicio de asistencia a los turistas, ellos ponen un reclamo ya sea un incumplimiento de las agencias de viaje o cualquier otro operador turístico; ellos ponen un reclamo y nosotros hacemos los tramites de acuerdo a los procedimientos y tratamos de que lleguen a un acuerdo.</p> <p>No podemos obligar a los proveedores a que les den una compensación o les devuelvan el dinero, por más que estén en su derecho nosotros no podemos, sólo tratamos de mediar para que ellos concilien y lleguen a un acuerdo mutuo y esto se cierre acá y no vaya a otras instancias. Ahora en el momento que el pasajero tiene problemas nosotros le explicamos esto porque es muy importante que ellos conozcan cuáles son nuestras funciones y con qué herramientas contamos, nosotros no podemos solucionar como te digo no tenemos herramientas para sancionar, pero INDECOPI si. Entonces el pasajero viene y está muy molesto, nosotros le referimos nuestras funciones y él puede poner su reclamo con nosotros o puede poner en INDECOPI, en cualquiera de las dos, lo que el pasajero decida y que piense que es lo mejor para él de acuerdo a sus requerimientos prácticamente e IPerú es la oficina de información y asistencia al turista que es un servicio de PromPerú.</p> <p>PromPerú tiene la función de promoción pero todos nosotros trabajamos en apoyo a las políticas que tiene PromPerú para la promoción del destino y todo lo que sucede en turismo, exportaciones e inversión. Nosotros acá en Cusco trabajamos como un apoyo a todo lo que hacen ellos también apoyamos en las campañas de turismo interno por ejemplo Cusco Pone, Selva Pone, Sur Pone y todas estas campañas. Nosotros apoyamos en la difusión, en la promoción, apoyamos también los viajes de prensa. Justo este fin de semana hemos llevado periodistas y hemos tratado de coordinar para asistir a un evento en Apurímac, por el mes turístico y ellos están promocionando bastante lo que es el turismo de aventura entonces trabajamos con varios socios estratégicos a nivel nacional, por ejemplo no tenemos una oficina de IPerú ahí, pero nosotros cubrimos en Apurímac, nosotros apoyamos dentro de un proyecto Apurímac tenemos Puerto Maldonado, Madre de Dios, apoyamos todo lo que se puede porque no tenemos oficinas ahí. Entonces si venimos apoyando a todas las campañas, a toda la labor de promoción que hacen desde PromPerú Lima. Pero en Lima es donde diseñan las campañas, donde organizan los viajes de prensa, o sea en Lima es donde se encargan todo lo que es promoción. Hay mercadeo turístico, hay el área de turismo receptivo, de turismo interno y ellos de acuerdo a las nuevas tendencias, la información que tenemos del estudio de mercado, ellos diseñan las políticas, las estrategias, el público objetivo todo eso y nosotros como IPerú si apoyamos en todo lo que es difusión, promoción también del destino difundimos esas las campañas, las políticas o sea el trabajo en sí es en Lima.</p>
ENTREVISTADORA	¿Se tiene datos acerca de las acciones dirigidas a la promoción de la imagen del Cusco?
PEGGY MORANTE MACEDO	Toda esa información si la manejan en Lima. Nosotros nos encargamos ya de trabajar directamente con las campañas BTL ¹⁰ , campañas con el adulto mayor, pero lo organizan en Lima y nosotros vamos a supervisar a una empresa que ellos contratan para hacer el trabajo activo, un trabajo donde hacen preguntas, juegos hacen sorteos y ganan.

⁹ INDECOPI: Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual

¹⁰ BTL: Below the Line. Consiste en el empleo de formas no masivas de comunicación para mercadeo dirigidas a segmentos de mercado específicos.

	Entonces todo esto lo diseña Lima, si quieres te pongo en contacto con la persona de Lima. Esta dividido en regiones y hay una coordinadora de turismo interno, turismo receptivo y mercadeo turístico. Entonces en base a la información que obtenemos nosotros del mercadeo turístico que están las tendencias de los turistas en base a eso se identifica un público objetivo se diseñan las estrategias de acuerdo a lo que es turismo interno y turismo receptivo y estas subdirecciones coordinan. Por ejemplo en turismo interno tenemos una coordinadora de zona norte, zona centro y zona sur.
ENTREVISTADORA	Entre las acciones emprendidas por su institución ¿alguna vez se ha realizado campañas o acciones para fortalecer valores sociales?
PEGGY MORANTE MACEDO	Valores específicamente no. Nosotros somos un organismo adscrito a MINCETUR ¹¹ . El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo es quien se encarga del desarrollo del producto turístico, de la calidad de la actividad turística, hay un departamento de cultura turística donde estaría lo que tu me estas preguntando. En cultura turística ellos recién están trabajando las bases y bueno las estrategias y todo lo demás para generar cultura turística en todo lo que es el Perú, has visto las campañas "Crece el turismo, crece el Perú", la de "Un turista feliz". Todas estas campañas las maneja MINCETUR, dentro de sus políticas está, como su política global entonces ahí va involucrado lo que es valores, actitudes, conocimientos que la población debe de tener para hacer una adecuada gestión del destino, para brindar un buen servicio a los turistas y todo eso. Ahora como PromPerú si trabajamos directamente por ejemplo damos apoyo en calidad de servicio, damos capacitaciones a diferentes instituciones ya sean públicas, privadas por ejemplo la Sociedad de Turismo, la Dirección Regional de Cultura, trabajamos también con instituciones, las OGDs ¹² y ellos contactan a sus socios, por ejemplo hemos viajado a Puerto de Maldonado y han participado los socios gestores de Madre de Dios que son diferentes tour operadores, de restaurantes, hoteles, de lodges, de albergues y han participado de un taller de calidad en servicio, en esa parte si nosotros estamos apoyando pero las políticas centrales las maneja MINCETUR entonces ahí va lo que tú me dices valores en cultura turística, hay un programa de calidad, hay un programa de desarrollo del producto turístico.
ENTREVISTADORA	¿Qué factores considera que caracterizan a la ciudad del Cusco en cuestión de historia, colores, lugares, gastronomía, símbolos, fiestas, fiestas patronales, etc.?
PEGGY MORANTE MACEDO	Al respecto de su historia, factores diferenciales que distingan y caractericen, a manera de factores diferenciales el centro histórico es riquísimo tenemos muchas casonas coloniales, muchas de ellas que se pueden restaurar, mejorar, pero si tenemos un gran patrimonio cultural dentro del centro histórico del Cusco y bueno en sus alrededores. En realidad Cusco es netamente inca, inca colonial y se mezcla todo esto que hace que sea hermosa, una ciudad linda de visitar. Sin embargo creo que es un gran reto para todas las autoridades ya sean los gobiernos regionales, los municipios locales y diferentes instituciones es un gran reto trabajar coordinadamente porque si bien es cierto que tenemos turismo hay mucho que falta, por ejemplo falta calidad, trabajar en calidad de servicio, falta trabajar en la competitividad de destino, falta unir esfuerzos para hacer realmente de Cusco una ciudad competitiva en términos de calidad, en términos de limpieza, en términos de seguridad turística que es muy importante, entonces yo creo que si es un gran reto para todos ahorita trabajar en ese sentido. Tenemos gran potencial turísticamente, estamos creciendo en ese sentido pero nos falta gestionar de mejor manera el destino en forma conjunta, porque a veces se duplican esfuerzos y no logramos los objetivos comunes. Cusco se debe posicionar como ciudad turística pero competitiva y de calidad, que se maneje turismo sostenible que haya crecimiento también de las poblaciones locales, todo eso falta.
ENTREVISTADORA	¿Considera que a este posicionamiento podría coadyuvar el fortalecimiento de valores sociales?
PEGGY MORANTE MACEDO	Por supuesto si, y en eso ha estado trabajando cultura turística para que realmente se generen valores; con los conocimientos que tenga la población cambien su actitud hacia la actividad turística hacia el turismo y podamos dar servicios de calidad a nuestros usuarios a nuestros turistas que nos visitan pero si la base va ser la educación y la cultura

¹¹ MINCETUR: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

¹² OGD: Organización de Gestión del Destino

	turística que se genere en toda la población tanto a nivel de Cusco como a nivel nacional.
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los más practicados en el Cusco?
PEGGY MORANTE MACEDO	Los más practicados en Cusco, creo que hay bastante solidaridad en Cusco porque somos parte también de la cultura inca que nos ha legado lo que es el ayni, la reciprocidad, el ayudarse el uno al otro creo que es lo que más se practica.
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los menos practicados en el Cusco?
PEGGY MORANTE MACEDO	Lo que menos se practica es la honestidad, hay gente muy deshonesto en sus actitudes y profesionalmente. Acá como tú ves recibimos bastantes quejas de proveedores de servicios que ya están acostumbrados a estafar al turista, entonces desde acá desde mi punto de vista trabajamos aquí en IPerú bastante deshonestidad en muchas personas.

ENTREVISTA CON EL ING. ORLANDO ANDRADE YABARRENA – GERENTE DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CUSCO, DURANTE EL PERIODO QUE DURÓ LA PRESENTE INVESTIGACIÓN (ENERO – DICIEMBRE 2012)

ENTREVISTADORA	¿Cuál es su nombre completo y su cargo?
ORLANDO ANDRADE YABARRENA	Mi nombre es Orlando Andrade Yabarrena, gerente de la Cámara de Comercio del Cusco.
ENTREVISTADORA	De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones de la Cámara de Comercio ¿cuáles son las funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad?
ORLANDO ANDRADE YABARRENA	<p>No corresponde a la Cámara de Comercio realizar acciones para la promoción de la imagen de la ciudad, sin embargo hemos tenido algunas iniciativas a las que el Gobierno Regional no ha prestado atención.</p> <p>Específicamente sobre el tema de marca regional, en el año 2006 nosotros nos pronunciamos e incluso alcanzamos una propuesta que hasta el momento ha sido ignorada. Ahora el gobierno regional tiene una propuesta en la que ni siquiera se considera la que nosotros hicimos. ¿Cómo definimos la marca? El mismo esquema que tiene la marca país. La marca país te establece los términos de uso, pero no te establece si yo voy a producir estos cuadernos, estos cuadernos qué medida tiene que tener, qué tinta o que papel debe a usar, no te lo establece en absoluto. En este reglamento te están pidiendo eso.</p> <p>Si tú fabricas cerámica, la arcilla tiene que ser del Cusco, la pintura tiene que registrarse a estos estándares, entonces como vas a parametrizar esos detalles. ¿Cuántos productos tenemos en el Cusco? Desde hacer unos ajedreces que vienen de arcilla, que pueden ser de arcilla, de piedra, de plástico ¿cómo parametrizas eso? Se están centrando en cosas que le van a complicar la vida al que va querer usar la marca, entonces si queremos tener una marca difundida entre todos los cusqueños tiene que ser una marca mucha más flexible. Entonces nuestra primera propuesta era esa: no podemos centrarnos en regular el cómo está el producto, tenemos que regular el uso nada más. Si yo como empresa cumpla los requisitos para poder usar la marca es suficiente, entonces posicionamos los productos y servicios bajo una sola marca.</p> <p>Ahora ¿Qué es lo que te permite tener la marca? Primero, puede ser las certificaciones, ciertas formalidades: tener tu licencia de funcionamiento, tener tu registro sanitario, tener de repente algunos ISOS¹³, el HACCP¹⁴, 3S¹⁵, 5S¹⁶ que son parámetros que indican si estás o no apto para usar la marca país, pero al detalle cómo tienes que hacer tus productos bajo qué parámetros no nos parece adecuado.</p> <p>Entonces el actual reglamento que tiene el gobierno regional del Cusco considera todos estos detalles, que nosotros no compartimos.</p>
ENTREVISTADORA	Acerca de la actual promoción y posicionamiento de la ciudad, ¿en qué estado cree que está? ¿qué estrategias podrían aplicarse para la promoción y posicionamiento de la ciudad a fin de mejorarla?
ORLANDO ANDRADE YABARRENA	El mundo nos conoce en su gran mayoría según el último estudio de América Economía ¹⁷ como Machupicchu, porque es el destino turístico, entonces parte de la regulación de Machupicchu nos interesa por eso, porque queremos mantener la imagen, queremos mejorar la imagen y lo que estamos haciendo al poner una capacidad de carga es deteriorar la imagen. Que tú vengas y digas sólo pueden ingresar 2000 turistas y dentro de tu estadística anual ya están compradas esas 2000 entradas, que haces con los demás turistas que tienen la intención de venir. Lo único que haces es espantarlos.
ENTREVISTADORA	Entre las acciones emprendidas por su institución ¿alguna vez se ha realizado campañas o acciones para fortalecer valores sociales?

¹³ ISO: Organización Internacional para la Estandarización.

¹⁴ HACCP: Hazard Analysis Control Points. Análisis de peligros y Puntos de Control Críticos.

¹⁵ 3S: Sistema de desarrollo de Jack Welch que significa en español Simplicidad, Velocidad y Seguridad en sí mismo.

¹⁶ 5S: Técnica de gestión japonesa para mantener los espacios de trabajo más limpios y ordenados. Las cinco S en español son traducidas como: Clasificación, Orden, Limpieza, Normalización y Disciplina.

¹⁷ América Economía: Reconocida revista internacional sobre economía americana

ORLANDO ANDRADE YABARRENA	Hemos trabajado con Ciudadanos al Día con CAD ¹⁸ , hemos trabajado con UNICEF ¹⁹ varios programas de impacto netamente social. Esto es del 2007 o 2008. Actualmente no tenemos.
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los más practicados en el Cusco?
ORLANDO ANDRADE YABARRENA	<p>No sé si catalogarlo como valor propiamente dicho pero el buen servicio en el sector turismo formal, es un valor que a nivel de recomendación es valiosísimo. Muchas empresas han aumentado su flujo turístico gracias a esto, o sea el buen servicio o el estándar de servicio que tenemos en Cusco es muy alto. Un ejemplo, un diplomático que viene de China y se va al Ausangate llega a un hotel donde tiene la comida que él quiere, en el tiempo que él desea, el clima que él quiere no te lo van a dar en muchos lugares. Es un turista que no sienta el cambio radical para su organismo o salud, está feliz y ese es un valor propio de las personas que sirven, eso quiere decir que no es un tema mecanizado. Por ejemplo en ese caso del Ausangate que es de Roger Valencia Espinoza, el servicio te lo dan los comuneros, la comunidad, es decir el chef que te atiende es un chef especializado de la comunidad, que habla el idioma de la comunidad, está aclimatado en la comunidad y la personalidad con la que te atiende es otra cosa. Ese servicio vas a encontrar en los hoteles 4 o 5 estrellas, en muchos boutique hotel, en muchos restaurantes, que ahora están entrando con mucha fuerza en Cusco que este valor es incalculable en precio.</p> <p>Que otro valor, quizá la conservación, la conservación sería un buen valor ya que los cusqueños somos bien conservacionistas no nos gusta que nos manchen o retiren la piedra pero no es un valor positivo al 100% si es que no se usa para el progreso. Si tu ves todo el casco monumental hay algunas casonas que podrían recuperarse manteniendo mucha de esa infraestructura para ser mejor vivienda para esa gente, hacer un buen servicio de tienda para esa gente podría tener un mayor desarrollo como ciudad pero lo que desea hacer conservación radical es: "no tiene que vivir nada aquí porque se puede caer pero no podemos hacerlo caer y tiene que caerse con el tiempo, no podemos mover una piedra" y eso ya es radical. El mismo cusqueño aporta con su mentalidad y por eso deja de ser un valor positivo. Los demás valores ya están muy distorsionados.</p>
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los menos practicados en el Cusco?
ORLANDO ANDRADE YABARRENA	<p>La honestidad se debe recuperar al 100%, desde el "acasito no más" ya estamos mintiendo. El mentir se ha inculcado en nuestra sangre, el cusqueño por si solo no es honesto y es bien marcado aquí.</p> <p>Si esto fuera entre los cusqueños lo entenderíamos pero lastimosamente es compartido con muchas mas personas de otros lugares que no tienen esa cultura, esa tradición o forma de vida y por esto el choque es fuerte, para nosotros no pero para los turistas, les fregamos la vida.</p> <p>La confianza es otra, no confiamos en otros. Por eso no hay asociaciones en Cusco. No hay grupos humanos de exportación, no hay grupos humanos de producción, si tu vas todo el Valle Sagrado todos tienen parcelas chiquitas entonces un pedido de exportación a gran escala nunca vamos a lograr, porque no hay confianza entre nosotros, cada uno quiere hacerlo sólo y nos falta. Por qué crees que no hay centros comerciales, porque no hay confianza al cambio, lo mismo con el aeropuerto internacional y claro, también tiene sus motivos, malas autoridades, malas gestiones pero se empieza esto desde casa.</p> <p>Ese par de cosas serian fundamentales para un cambio de desarrollo sostenible en la región.</p>

¹⁸ CAD: Ciudadanos al Día es una entidad privada sin fines de lucro, creada en el 2002, que busca ser una palanca para la reforma del Estado y para el empoderamiento ciudadano

¹⁹ UNICEF: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

ENTREVISTA CON EL LICENCIADO ROGER VALENCIA ESPINOZA – PRESIDENTE DE LA CÁMARA REGIONAL DE TURISMO DEL CUSCO, EN EL PERIODO 2011 - 2012

ENTREVISTADORA	¿Cuál es su nombre completo y su cargo?
ROGER VALENCIA ESPINOZA	Mi nombre es Roger Valencia Espinoza, actual presidente del Directorio de la Cámara de Turismo del Cusco.
ENTREVISTADORA	De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones de la Cámara de Turismo ¿cuáles son las funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad?
ROGER VALENCIA ESPINOZA	<p>La Cámara ha identificado que el Cusco necesita para mejorar su competitividad en el sector turismo, mejorar su posicionamiento estratégico, y para ello debe tomar en cuenta varios aspectos. Entre ellos en el que más incidiendo la Cámara es la gestión de Machupicchu, la creación de una visión de como se debe gestionar Machupicchu y en ese aspecto la Cámara ha participado en el trabajo del Plan de Uso Turístico de Machupicchu. Entonces en la visión de la Cámara, Machupicchu no puede ser una isla y no puede ser el final de una visita, sino que debe ser parte integrante en un proceso más grande que incorpore al valle de La Convención y a Apurímac y a Choquequirao. Todo el espacio grande que se llama Vilcabamba es un espacio cultural y un espacio natural importantísimo, toda esa área debe ser integrada a la dinámica de la actividad turística.</p> <p>No se puede confundir gestionar con limitar. Entonces en lugar de gestionar se limita, en lugar de acercarse al objetivo de educar, el nivel de interpretación, de conocimiento que se enseña en el santuario es muy variado, depende muchísimo de los guías por falta de centros de interpretación.</p> <p>Ahora, en el Cusco nosotros entendemos como en todo proceso de arqueología y antropología de que la verdad histórica es una interpretación, o sea nunca vamos a saber exactamente cómo sucedieron las cosas, pero debemos trabajar en base a ciencia, no a pseudociencia.</p> <p>Lo que se hace hoy en día en muchos casos en la interpretación del Cusco, de Machupicchu es pseudociencia.</p> <p>Ahora la segunda tarea que la Cámara plantea es que el Cusco tiene que empezar a pensar como un actor regional. Está muy bien el trabajo de PromPerú en Lima, pero tiene que trabajar mirando al mundo en distintos espacios y proponiendo Perú como un múltiple destino. El destino Cusco por sí sólo puede generar corrientes de turistas regionales con los cuales una gran oportunidad, porque con el nuevo aeropuerto, por la altura donde estamos a 3600 o 3700 metros en Chincheros, por el tamaño y ubicación del aeropuerto este no va a competir con el aeropuerto en Lima o los aeropuertos de la costa, entonces en algún momento hay que pensar en volar a Miami, pero nosotros pensamos que volar a Guayaquil, que volar a Iquitos, a Colombia, a Manaos, a Iguazú, a Río Branco do Sud, a Salta y a San Pedro de Atacama, son tan o más importantes que los vuelos extra regionales.</p> <p>Sudamérica está creciendo a gran velocidad, entonces sí me dieran a escoger entre volar a Panamá y volar a Miami, yo prefiero Panamá. Porque mientras los vuelos a Miami son complicados, extensos y requieren de muchísimas conexiones, no tenemos conexión con el hub²⁰ de las Américas que es Panamá, pues mueve más de tres millones de pasajeros al año. Entonces nosotros quisiéramos conectarnos con los otros productos turísticos que son Galápagos, son la Amazonía e Iguazú.</p> <p>Entonces las acciones como Cusco Always in Fashion, buscan posicionar el off de temporada en el Cusco, el hacer presencia del Cusco tiene una tradición cultural muy potente, el Cusco es un espacio de singularidad, que se manifiesta en los distintos modos en los cuales este espacio reinterpreta las influencias que vienen del mundo, eso lo dice la pintura cusqueña, eso lo ha demostrado Martín Chambi, los orfebres y los creadores de moda. Entonces estas expresiones del espacio cultural y la vitrina natural del Perú llamada Cusco, se utiliza para propiciar estos espacios creativos y para ir desarrollando los lazos de conectividad con estos destinos de los que he estado hablando.</p> <p>Nosotros no podemos decirle a la gente “oiga venga al Cusco”, si no hemos ido a Salta, a Río Branco y ahora pensamos ir a Colombia a mostrar qué es el Cusco. Pero a mostrar el Cusco de una manera actual, contemporánea. No queremos mostrar un video bonito de</p>

²⁰ Hub: es un aeropuerto que enlaza grandes rutas, logrando que muchas aerolíneas hagan escalas en él. En términos generales es un paso obligatorio en medio de una ruta larga.

Machupicchu, porque eso está sobre entendido, eso está dentro de lo que ya es la identificación natural. Queremos mostrar lo que es el Cusco hoy en día, no en términos de atractivo turístico, porque la moda genera flujos turísticos pero no es en si un atractivo turístico, sino es un evento que se ha creado para paliar el off de la temporada.

Dentro de estos conceptos es donde el Cusco y la Cámara quieren incidir, quiere trabajar, empujando los distintos factores de competitividad. Sabemos que en la competitividad de un destino todo cuenta, cuenta la gobernabilidad, cuenta la infraestructura, cuenta la estabilidad macro económica, la salud, la educación, el tamaño del mercado, la sofisticación del mismo, cuentan todos estos elementos. Sin embargo, como no podemos actuar en todos, como Cámara puedo exigir mayor transparencia en gobernabilidad pero soy el que toma decisiones de gobernabilidad, puedo contribuir al desarrollo educativo, sin embargo sabemos que no hay educación si es que no hay compromiso de los maestros y mandamos un saludo a los maestros que se han comprometido en educar.

La competitividad también involucra una visión, o sea una tarea muy importante es la construcción de una visión, del saber a dónde vamos, porque quien no sabe a donde va, nunca llega. Entonces la idea de la Cámara es construir a través de estas acciones una visión colectiva, una imagen del Cusco porque las cosas se crean a través de imágenes y esta imagen de un Cusco actual con raíces profundas en su pasado, pero abierto al cambio. El Cusco por 400 años se opuso a los cambios y se opuso a los cambios como mecanismo para la sobrevivencia de la cultura, o sea cualquier cambio lo afectaba entonces había que oponerse a los cambios y hubo una resistencia pasiva muy continua en todo lo que ha sido nuestro proceso después de la conquista. Los mismos procesos sociales que le ayudan al Cusco a mantener su identidad durante los últimos 400 años, son procesos que al día de hoy lo hacen menos competitivo porque es una sociedad que se opone a muchos cambios, por ejemplo nosotros preguntábamos en esta presentación del manual de Competitividad hecho por la Sub Gerencia de Competitividad del Gobierno Regional, le preguntábamos a la ciudadanía: "3 años después de la huelga que paralizó Sicuani, y que impidió la construcción de la Hidroeléctrica de Salka Pucara, ¿quién ganó? ¿Ganó Sicuani después de 17 días de huelga y se impide Salka Pucara? ¿Ganaron las comunidades que estaban ahí?" Nadie, todos perdieron y si hoy le llamáramos a EGESUR que es la compañía española que hacía la construcción y le pidiéramos que venga a hacer la hidroeléctrica, no podrían hacer la hidroeléctrica. Porque existe el costo de oportunidad, esta es una empresa española y en este momento en España es imposible conseguir el financiamiento de los 400 o 500 millones de dólares que costaba hacer la hidroeléctrica. Estos costos de oportunidad perdidos, nos muestran que en el Cusco hay un sentimiento en contra de los cambios, nadie sabe porque pero hay que oponerse al cambio.

Este es uno de los temas que la Cámara ha buscado identificar y trabajar para superarlo porque solamente el cambio y la dinámica del cambio va a permitirnos mejorar nuestros índices de competitividad, cuando en el mundo existen muchos productos y muchos lugares que son nuestra competencia directa. ¿Para qué mejorar la competitividad y para qué traer más turistas? Porque todavía tenemos un desafío como sociedad, porque la mitad o más de la mitad del Cusco todavía vive en pobreza, está desconectado del mundo y no es parte de este proceso que a nosotros los cusqueños urbanos nos ha permitido integrarnos al mundo, que es el turismo y la exportación.

Ahora estrategias concretas tenemos la de posicionarnos en el mercado latinoamericano, con actividades como "Cusco en Brasil" que ha sido una iniciativa de la Cámara de Turismo. Nuestro objetivo fue conectarnos con estos potenciales destinos del Cusco, para generar relación que luego se traducen al comercio y al turismo.

La principal dificultad que hemos tenido, fue que PromPerú con la que teníamos un acuerdo, no cumplió esta parte de su acuerdo. Ya en la ejecución del proyecto mismo, algo que sabíamos pero que no habíamos experimentado es cuán cerrada es la economía de Brasil. Es una economía muy difícil para hacer negocio, es una economía que tiene varias capas de protección, una estructura nacional y estadual, de estado, sobre el comercio y las comunicaciones. Entonces nuestra primera experiencia fue una muy buena recepción, un presidente del gobierno estatal de Acre muy asequible, sin embargo los acuerdos de comercio son declaraciones, porque existen una serie de limitaciones para poder exportar al Brasil. Por otro lado creo que la presencia de Cusco ha generado un interés por el Cusco, porque el interés es manifiesto y cada día hay más viajeros de Brasil viniendo a Cusco por esa vía y del interior de Brasil no solamente de la faja atlántica.

Entonces las dificultades han sido, PromPerú, con quién hemos trabajado varios de estos eventos antes, dijo que no salimos y luego las dificultades inherentes de este caso porque había que compensar el aporte de PromPerú.

Hemos trabajado con el Gobierno Regional y el sector privado, el aporte del sector privado es equivalente a poco más del 30% del gasto total. Debía ir en tres partes: gobierno regional o DIRCETUR, PromPerú y sector privado. La parte de PromPerú se redujo mucho, pasó a ser menos del 10% y sólo para el tema de exportaciones de joyería y al tema de los acuerdos. Un 20% tuvo que ser asumido por la Gerencia de Promoción del Desarrollo que asumió ese 20% que faltaba porque PromPerú se redujo a sólo exportaciones. No hemos conversado, pero se aprende, Creo que los resultados que se han obtenido son mucho más eficientes en términos de costo, versus el impacto generado. Entonces si creo que ha sido un éxito.

El gasto directo ha sido como de 210 000 dólares y pasa a ser en general ha sido eso lo que se ha gastado en total. El presupuesto era de 240 000 dólares, pero se han hecho ahorros sustanciales.

En cuanto al personal, de Cusco hemos sido más de 100 personas. En Acre, sólo en la presentación, en el Centro Comercial Río Verde durante el día y medio que hubo el desfile y todo había más de 3 000 personas. Imagínate en más de 5 días de desfile, más de 15 000 personas han visto el desfile, no la noticia del desfile, sino el desfile. Más de 300 invitados han estado en la cena de la esposa del gobernador y han degustado comida cusqueña. Sin embargo muchos más, porque los chefs han estado en 3 restaurantes y han vendido todas las noches comida cusqueña. Una cena ha sido de invitados, que no pagaron, la gobernadora pagó todo, esa era la noche de gala. Pero aparte de eso, los chefs cusqueños han estado en 3 restaurantes durante una semana, entonces los comensales tenían la opción de comer comida cusqueña. En todos los menús de los restaurantes aparecía la hoja de la oferta, que era lo que había en el restaurante, nada más, todo el resto no existía por esa semana. Es una forma muy interesante de llegar al público, porque ninguno sabía de qué se trataba. La oferta no era muy variada, los chefs redujeron la oferta a 16 productos, por el tema de insumos y una serie de cosas, porque estamos hablando de tres restaurantes grandes, algunos de ellos grandes, con 250 sitios. Para un restaurante de ese tamaño, necesitas saber qué es lo que estás haciendo.

Se ha llevado material que se ha distribuido, se ha hecho el programa que se ha entregado, que se han vendido paquetes turísticos.

En el discurso que me tocó hacer yo dije: "La frontera no es más el límite de un país, es la línea donde dos pueblos hermanos se encuentran y debemos trabajar para disminuir en conjunto el costo Brasil y el costo Perú. El costo Brasil es muy conocido en ese país, porque implica las dificultades de hacer comercio y negocios por un montón de causas y para trabajar estos temas hay que mejorar la competitividad. El Cusco es la puerta para el Brasil, del Pacífico y para nosotros es el acceso al Atlántico y a encontrarnos en el camino.

La imagen que queríamos proyectar de Cusco es un espacio cultural, el Cusco es un espacio cultural abierto con mucho potencial, está muy cerca, vengan a verlo. El Cusco se debe mostrar hoy día, como una ciudad con un espacio cultural singular, cuya singularidad no la hace ni mejor ni peor que otras, simplemente la hace diferente y en ese espacio se reinterpreta las influencias que vienen de afuera y es capaz de tomar ideas propias y de otros y volverlas a crear. Esta es una de las grandes ventajas del Cusco y el mostrarlo afuera nos ha dado la sorpresa de que el Cusco aparecía como un destino bastante sofisticado y lo es, o sea el nivel de servicios. Allá nosotros buscamos el mejor hotel y el mejor hotel de Río Branco está muy lejos del nivel hotelero del Cusco.

No era la intención de aparecer como un destino sofisticado, sino como lo que es. Ahora nosotros estamos propiciando vender una imagen del Cusco, porque la imagen del Cusco vendida internacionalmente todavía es la imagen folclórica, la imagen que Cusco presentó en los años 40, 50, 60 es la imagen que mucha gente todavía percibe, más en el mismo Perú. En Lima todavía hay gente que no sabe esperar del Cusco, que es parte de la característica pero no esperan sofisticación del mercado, no esperan productos de calidad y ahí es donde el Cusco debe incidir fuertemente.

ENTREVISTADORA	El Manual de Competitividad del que me habló, ¿incluye la propuesta del Gobierno Regional de Marca Cusco?
ROGER VALENCIA ESPINOZA	No, este es un manual de competitividad en general. Toca temas de infraestructura, educación, salud, las 8 variables de competitividad pero a nivel macro regional. Al respecto de la marca, me parece que el tema de las marcas es parte de los esquemas de

posicionamiento. No ha funcionado mucho el tema de marca como garantía de gestión de calidad, o sea en el sector turismo se presentaron muchas marcas que debían garantizar el compromiso a la sostenibilidad medioambiental, a la sostenibilidad social, otras que sean buenos negocios y coadyuvar al posicionamiento y la venta de estas empresas. No conozco ni una empresa en el mundo que ponga como condición para que tú seas el operador o los clientes, que digan "si esta empresa no tiene una marca de Rainforest Alliance²¹, o una marca de tal o una marca de cual, yo no voy con ella", no existe esto. Las empresas han trabajado otros sistemas de posicionamiento, y trabajan otro sistema de responsabilidad social. Ha estado de moda por algún tiempo ser socialmente responsable, medioambientalmente responsable, pero muchas empresas hacen trabajo de ello, lo que no ha calado es la certificación, quiero decir las certificaciones son tantas y tan variadas que el mercado no las ha adoptado, ni los europeos, ni los americanos, ni los japoneses han adoptado las certificaciones como un mecanismo, desde el comprador, para definir su valor de compra, entonces no sé cuanto pueda una certificación de marca Cusco definir o incidir en la decisión del mercado.

Me imagino que debe ser algo como el trabajo de PromPerú y la marca Perú, que no es una marca diseñada para garantizar calidad, ni compromiso medio ambiental, ni nada.

Lo que si podría decir la marca Cusco, es que esta empresa existe, que es una empresa responsable y no tiene deudas con la SUNAT, que es una empresa que cumple con sus compromisos y si no se rige a un tema arbitral. Este tipo de cosas si puede decirlo como una base muy muy superficial de trabajo, pero decir esta es una empresa de calidad A o calidad B, en un mercado tan competitivo, en un mercado con tan diferentes estratos, porque la búsqueda de los productos va también por los niveles a través de los cuales se está buscando el producto. No creo que la garantía sea la misma para un hotel que tiene 5 estrellas, para un hotel que tiene 3, para un hotel que simplemente es un alojamiento. Están ofreciendo cosas distintas, van a tener compradores distintos, las expectativas de los compradores con diferentes, entonces yo he sido un actor del proceso y la creación de las marcas se ha puesto de moda, todo el mundo crea su marca. Cuando existían en el mercado tres marcas, o cuatro marcas de gaseosas, la gente sabía cuáles eran. Cuando existen en el mercado 200 marcas de gaseosas, nadie sabe. Ha pasado lo mismo que a los automóviles. Es un mercado dominado por el comprador. A pesar de que en Perú, no existen todas las marcas de automóviles, cuanto tienen más de 20 marcas en el mercado, el posicionamiento se hace por otros motivos, no se hace por el logo ni por la certificación, sino porque hay un nivel de reconocimiento del nombre de la empresa y hay un nivel de fidelización de los clientes. Lo que quiero decir es que yo voy a hacer la marca Cusco, la marca Cusco puede garantizar a todos los que son operadores legales acá suficiente, nadie va a comprar o no comprar basado en la marca, sino basado en otros atributos de la empresa, y esos atributos de la empresa serán en algunos casos costo, diferenciación como lo que sucede actualmente en el mercado. No veo que pueda incidir mucho en la decisión de compra del comprador que está buscando un producto, lo que si puede hacer es ayudar a la formalización del sector. Donde yo veo la mayor presencia de la marca, es que aquel que no usa, que no tiene el certificado de la marca, no es un producto informal, entonces no va ayudar a vender pero si va a ayudar a que alguien que estaba por comprar a una empresa informal no lo compre. Va a ayudar a sofisticar el mercado, a eso si puede ayudar una marca porque para que la empresa ingrese a una marca tiene que ser una empresa, debe tener un local, debe tener empleados. La marca si puede ayudar a la formalizar, a que los clientes no compren de pseudoempresas no existentes, a esas cosas si puede ayudar, pero no creo que sea un factor definitorio.

Ahora el tema cuán orgulloso estás, o cuánto te identificas con la marca son procesos mucho más extensos y de mucho más tiempo, entonces lo que tiene que hacer la marca es permanecer. La primera tarea sería preguntarte cuánto va a sobrevivir y si va a servir para que lo que se ha planteado.

Ahora para cambiar esa imagen sería necesario propiciar las inversiones. O sea no hay competitividad si pasas cinco años pidiendo permisos para hacer algo. Yo creo que estas cosas no cambian porque alguien dice que cambien, estas cosas cambian porque el mercado

²¹ Rainforest Alliance: Organización No Gubernamental internacional que trabaja por la protección y el aprovechamiento sostenible de los bosques nativos del mundo, a través de certificaciones que garanticen dicha protección.

se sofisticada, porque se trabaja en él, eso pasa por propiciar inversiones, por atraer mercados más sofisticados. Hay que pensar, por ejemplo en los años 70 todos los que venían al Cusco eran mochileros entonces probablemente tú ya no los hayas visto, pero gran parte del mercado eran mochileros. En 1997 yo viajé con el dueño de Orient Express, con el señor James Sherwood y a la esposa de Jim Sherwood le gustó muchísimo lo que ahora es el hotel Sanctuary Lodge, que esa vez era el hotel de turistas y cuando le ofrecieron una participación para trabajar allí ella dijo que sí, sin embargo su jefe de operaciones, que era un australiano, dijo que no, que el destino de Cusco era un destino de Backpackers²², era un destino de mochileros y al ser así no había mercado para un cinco estrellas y hoy día tenemos en Cusco, tal vez el hotel más lindo de Sudamérica, que es el Palacio Nazarenas, sin ninguna duda ya la presencia de Monasterio levantó mucho el nivel del mercado. Otro de los hitos importantes fue la creación de hoteles boutique, el caso de Casa Cartagena hace 5 o 6 años levantó otro notch²³ en el servicio del Cusco. Las casitas en el Valle Sagrado, del Sol y Luna son de un nivel exquisito de calidad y de gusto en servicio, junto a ello la presencia de varios restaurantes; la Chicholina es un éxito fabuloso y luego hace un par de años la cadena Libertador creó el Tambo del Inca. El Tambo del Inca, en su momento, fue considerado el mejor hotel de todo el Cusco, a nivel regional. Ahora creo que este título, no sé si dado o no está en Palacio Nazarenas, porque la calidad de los espacios y el nivel de servicio muestran una sofisticación del cliente. En estos temas hay que comenzar al revés, no se fabrica el zapato y no se busca quien calza 41, al principio se busca quien quiere un zapato, entonces hay que buscar un cliente primero, entonces esta ha sido la receta de éxito tanto de los exportadores de espárragos en el discurso muy bien hecho del Señor Pepe Chlimper, sobre el Clip²⁴ o de las cadenas hoteleras, quienes determinan cuál es el cliente y qué tipo de hotel quiere.

Ahora más allá del tema hotelero hay aspectos que mejorar en la ciudad, varios temas de ciudad. La Cámara ha tratado de trabajar mucho con la Municipalidad de Cusco, sin embargo no hemos podido coordinar. El único trabajo importante que hemos hecho con la Municipalidad del Cusco ha sido la intervención del Mercado de San Pedro. Nosotros la Cámara, con Tourism & Cares²⁵, Turismo y Cuidados es en Lima, juntamos esfuerzos y decidimos trabajar más que nada el pintado y cuidado exterior es una intervención, pero la verdadera intervención es lo que va a dentro, en el servicio, en el entender el proceso.

Entre las acciones que se han realizado está una intervención estética que implicó la recuperación de los tijerales de madera, el pintado interior del techo, el pintado de muros y rejas del perímetro exterior, arreglo de bancas y colocación de rejas en la parte exterior del mercado. También se realizó una intervención señalética, que consistió en la colocación de señalética en tres idiomas (quechua, español e inglés). La tercera intervención fue a través de cursos de capacitación del personal del mercado a fin de mejorar sus prácticas sanitarias, preservación de alimentos, presentación y preparación de los mismos. La cuarta y última intervención fue la exposición fotográfica que mostró aspectos del ritmo cotidiano del mercado a través de la fotografía.

Así es como hemos trabajado, o sea la intervención es un momento, es un día, pero es simbólico del proceso porque se han hecho cursos para mejorar la limpieza y la presentación de las comidas y las bebidas, cursos para el tratamiento de los productos perecibles y se han fortalecido las dos agremiaciones, las dos asociaciones que existen en el mercado a tal punto que ahora una propuesta del municipio que era intervenir el mercado, no había sido aceptado durante 10 años antes. Las asociaciones no aceptaron la intervención del Municipio, y ahora si la han aceptado, ahora si entienden que es importante hacer un cambio manteniendo la singularidad del espacio, se ha determinado las necesidades importantes de agua, de desagüe, que no sean una telaraña los cables eléctricos, que estos tengan seguridad y que además se mejore integralmente el Mercado de San Pedro del

²² Backpacker: Mochilero, persona que viaja de forma económica y que tienen una actitud y una filosofía. Tienen una idea romántica de lo que es viajar y le dan tanta importancia al lugar de destino como al propio viaje o desplazamiento.

²³ Notch: categoría, calidad.

²⁴ El Clip, de Pepe Chlimper: Discurso del Sr. Jose Chlimper Ackerman, para la UNSAAC en el 2010 titulado El Clip, mirar primero al cliente.

²⁵ Tourism Cares: Es una organización sin fines de lucro, con ámbito de intervención en varios países del mundo y que busca conservar la experiencia de viaje en beneficio de los viajeros del mañana.

Cusco que ya es un monumento. Esto se ha logrado a través de varios socios del sector: operadores, agentes direccionados a través de la Cámara. La Cámara ha trabajado durante más de 3 meses con las asociaciones del Mercado Central de San Pedro, comunicando, compartiendo y desarrollando ideas para reposicionar el mercado como parte integral del Cusco, tanto en servicio a sus ciudadanía local como a su ciudadanía flotante. No hemos hablado de turistas, ni de destino turístico, ni de venta a los gringos, si no que tenemos dos ciudadanías que coinciden en el espacio: una que es flotante que viene de todo el Perú y del mundo entero y otra que viene todos los días, y todos ellos son clientes del mercado.

Claro, hay algunos clientes del mercado que solamente miran porque tienen miedo a comerse un sanguchito allí, o un caldito de gallina, lo que sea y hay clientes que vienen y les encanta, como a los chicos de las promociones de Arequipa, de distintos sitios. Ese cliente va a recomendar la venta en tanto y en cuanto, se sienta satisfecho y no se enferme, estas son las cosas de las que hemos hablado y en las que hemos trabajado. Tenemos una muy buena experiencia en este tema del mercado.

Creo que el Cusco no sabe como ciudad a donde esta yendo, cuál es la visión. Existió hace 10 años más o menos, una comisión de Cusco 2021 y un diseño urbano. Estaba Manuel Ollanta Aparicio a cargo de la construcción de una visión de Cusco, con distintos actores sociales. Algo que es muy importante y que la Cámara lo ha dicho: la reubicación del aeropuerto Velasco Astete. Le va a permitir al Cusco desconcentrar las funciones de Centro.

En este momento una buena parte de los colegios, una buena parte de los servicios financieros, una buena parte de los servicios educativos, una parte importante de los servicios de ciudad, llámese trámites, oficinas públicas, administración del agua potable, de la luz y todo, están en el centro histórico; además de bares, cantinas y academias. Esto nos muestra una falta de planificación urbana.

Nosotros hemos sido parte del proceso en el cual un colegio cusqueño, escogió reubicarse fuera del centro histórico. Entonces la asociación de padres de familia y el colegio, la cooperativa del colegio decidieron trasladar el colegio y este se trasladaba fuera del área del Cusco. Cuando se consiguió el terreno matriz, bastante grande, 9 hectáreas, nos encontramos con que no es posible hacer un colegio al frente del aeropuerto del Cusco. Te digo por qué no es posible: la primera cosa es que no había desagües, no había agua, había que hacer agua y desagüe, había que comprar un transformador para luz en alta y bajarla a las necesidades del colegio, pero después venían las otras cosas. No hay fibra óptica, no hay telecomunicaciones de alta velocidad, no tienes internet. Sólo el centro del Cusco y algunos sitios en el Cusco tienen televisión por cable. Yo no sabía eso, hemos naturalmente asumido que todo el mundo tiene las mismas cosas, que tienes luz, agua, desagüe, que tienes televisión por cable, que tienes internet y que lo único que tienes que hacer es llamara telefónica y decirle: instálame.

Entonces no sólo se le puede decir a la ciudadanía traslada el colegio, tiene que haber infraestructura. ¿Por qué están todos los bancos en la Avenida el Sol o muy cerca, y ahora un poco en la Avenida la Cultura? Justamente porque eso, porque son los únicos sitios donde tienen conexión de alta velocidad, porque te vas a medio kilómetro de distancia y no hay conexión de alta velocidad.

Entonces las funciones de centro tienen que ser llevadas con un diseño urbano, porque si no tu concentración alta va a seguir allí. Las viviendas se tugarizan porque no hay acceso a viviendas, porque viven 20 personas en dos cuartos, porque el acceso a vivienda es complicado.

Hay que trabajar invirtiendo estratégicamente los recursos existentes.

Cuando se le dice a los colegios "tienes que trasladarte" como el Colegio Nacional de Ciencias, como el Colegio San Francisco de Borja ahí a un costadito generan pues mil alumnos al día y los otros colegios, que congestionan las calles que ya están cogestionadas por otros temas, pero es porque es casi imposible moverlas.

El Cusco, como ciudad necesita un espacio para poder respirar: este puede el aeropuerto y lo que ahora es el aeropuerto puede dedicarse la mitad a parques, porque no hay parques, una ciudad necesita un espacio donde la gente pueda hacer ciclismo, donde pueda hacer un parque grande y además algunas de las funciones de centro. Debe haber una concha acústica, una zona de teatro, una zona de servicios donde la banca pueda estar allí, un eje de telecomunicaciones. Esas son las cosas que la visión de Cusco nos debe decir.

ENTREVISTADORA

Entre las acciones emprendidas por su institución ¿alguna vez se ha realizado campañas o acciones para fortalecer valores sociales?

**ROGER VALENCIA
ESPINOZA**

El Cusco me gusta y no lo veo mal. Si sé que hay quejas de mucha gente, sin embargo, en todas las interacciones sociales que he tenido en Cusco, con excepción de algunos taxistas, el cusqueño es muy amable. Es cierto no hay entrenamiento de nivel de ventas espacialmente en muchas tiendas, no hay un trato profesional, pero hay un trato cálido. Uno va al mercado lo tratan bien, uno va a cualquier sitio a comer, lo tratan bien, la excepción serán algunos servicios de transporte donde está el punto más débil. Sobre todo en el transporte público y los taxis de la ciudad.

En general creo que el cusqueño es una persona amable, hay transgresión de estándares internacionales si se quiere, todavía se usan algunas calles como baños públicos, pero eso un tema de doble anillo: efectivamente no hay baños públicos en la ciudad. Es bien fácil decir que está prohibido botar basura, pero si no existe un sistema de gestión de la basura, la basura va a seguir existiendo.

Hay un video muy curioso de la Universidad de California, en el que se muestra a un grupo de estudiantes de ecología haciendo un viaje en Los Padres National Forest y allí los letreros dicen : "Prohibido comer en los sitios no autorizados", "Prohibido botar Basura", "Prohibido hacer uso de árboles como baños", entonces tú ves a este grupo totalmente consciente caminar por una hora, a la primera hora por supuesto todo el mundo sabe que no se puede entrar al baño donde no es un baño.

La primera hora no pasa nada. La segunda hora tú ves a las chicas mirando donde hay un árbol amigable y a la tercera hora no importa. Igualito, no encuentran una sola mesa para hacer camping y todos llevan su picnic en una bolsita en la mano. A las dos horas se encuentran con un chico comiéndose un pedazo de sándwich, y le preguntan "¿qué haces tú?" Y él responde "Paseando mi sándwich en este parque bonito" Entonces su profesor ¿qué puede decir?

Los espacios públicos, los espacios sociales necesitan proveer servicios. No se puede decir está prohibido orinar acá, pero no puede estar prohibido orinar en toda la ciudad porque alguien que está de visita tiene que usar un baño. En algún momento, DIRCETUR trabajó este tema me acuerdo cuando estaba de director el Señor Enrique Velarde y solucionó el problema de manera muy inteligente: hizo que todos los baños de todos los restaurantes de la ciudad fueran abiertos al público, trabajó el tema y habló con todos. Esa vez creo que había 10 o 12 restaurantes en Cusco y todos estaban en la plaza de armas. Les dijo a cada uno "Su baño tiene que estar abierto, pasajero que necesite entrar, déjenlo entrar porque no hay baños en la ciudad". Es ilógico que una ciudad no tenga un baño público y se solucionó el problema. El día de hoy nuestros visitantes, particularmente del campo, siguen sufriendo discriminación, no hay baños públicos. Entonces una persona que viene de una provincia cusqueña difícilmente le va a tocar la puerta a un restaurante para pedirle el uso de su baño aunque le digas que el uso del baño es permitido en todos los restaurantes por ley va a ser difícil y muchos restaurantes, de lo que carecen es de un baño decente. Creo que por ahí va la cosa: no se le puede no hagas esto, sí no le ofrecemos la opción de darle los servicios, creo que deberíamos trabajar el tema donde debería entrar un trabajo súper sofisticado del mejoramiento de los baños.

El tema del transporte público es más complejo que solamente el tema, por ejemplo de ceder el asiento. El transgresor de las normas sociales establecidas, el más común en el caso de transporte público de la ciudad es el chofer, especialmente el chofer de combi y también los choferes de turismo. Creo que se está avanzando en alguna medida al obligar a todos los choferes a seguir estos cursos de capacitación para conductores, creo que ha mejorado algo. Creo que en el caso particular de los choferes de combi el modelo de transporte público de la ciudad, está equivocado. Estamos usando vehículos pequeños, con muy poca capacidad y desarrollamos cientos de líneas de servicios. Las ciudades contemporáneas trabajan sobre lo que se llaman servidores, líneas de servicio grandes. Entonces tres o cuatro ejes urbanos sobre los cuales el flujo del servicio es continuo y se hacen con buses de capacidad alta. Los vehículos pequeños sirven a estas líneas.

En Cusco, no se ha planteado una restructuración del servicio urbano, entonces utilizamos para distancias largas servicios de microbús. Las combis no pueden tener un circuito mayor de un kilómetro. Porque el nivel de servicio es malo, estar metido en una lata una hora no va. La ciudad podría ser dividida en 5 avenidas grandes, donde circulan buses de alta capacidad y circulan a tiempo, no es que llenan pasajeros o esperan, circulan a tiempo, con flujos de tiempo. Podría haber 4 o 5 líneas matrices y sobre eso los otros son alimentadores, que sí podrían existir con circuitos de máximo de 1 kilómetro de distancia.

El Cusco tiene 21 kilómetros cuadrados, 7 kilómetros de largo y 3 kilómetros de ancho, no es una red complicada. La hacemos complicada por falta de planteamientos, yo creo que eso es pura ingeniería y puro diseño de flujos, porque estamos hablando de volúmenes relativamente pequeños de pasajeros.

ENTREVISTADORA	Entonces de lo que usted me indica, ¿puedo colegir que para usted el tema de los valores sociales que no se practican en el Cusco, no es tema de educación, sino de accesibilidad a los servicios?
ROGER VALENCIA ESPINOZA	Es que la educación de la gente es consecuencia de la accesibilidad al servicio. Como te digo, super educados los alumnos, graduados de la universidad, haciendo un curso de medio ambiente decide orinar donde tienen que porque la naturaleza te obliga y allí se acabó la educación y el otro parámetro comprobado extensamente en Nueva York, es que cuando una ventana está rota, se rompen las otras también. Significa que cuando alguien ve que otra persona bota basura en algún sitio, los demás comienzan a hacer lo mismo. Creo que a la ciudadanía no se le puede decir "le exijo a usted que haga esto" si no provee el servicio adecuado. Lo que hay que hacer es trabajar desde los servicios para proveer la visión del Cusco.
ENTREVISTADORA	¿Qué factores considera que caracterizan a la ciudad del Cusco en cuestión de historia, colores, lugares, gastronomía, símbolos, fiestas, fiestas patronales, etc.?
ROGER VALENCIA ESPINOZA	<p>En cuanto a espacios, para mi el Mercado de San Pedro porque el Cusco es una ciudad que gracias a su conformación, a su espacio es un lugar donde muchas personas de distintos niveles sociales, culturales, económicos y todos compartimos espacios.</p> <p>Yo había pensado como lo que mejor describiría el Cusco, la fiesta del Corpus Christi, pero no el paseo de los Santos, sino las mesas de chiri uchú, donde vas a comer.</p> <p>Es que yo he estado en la misma mesa sentado, con amigos que son profesores en el colegio de Ciencias, con el fiscal Gibaja de prevención del delito y había un señor que es lustrabotas del aeropuerto. Los cinco estábamos en la misma mesa tomando la misma chela, entonces eso es el Cusco.</p> <p>En forma más permanente, no una fiesta que lo definiría, sino el Mercado Central tiene esa gran virtud, de juntar a cusqueños que somos de distintos lugares, procedencias y espacios y compartimos el Mercado Central. A mi me encanta irme a tomar un juguito allí y hacer mis compras. Conoce a mucha gente que hace lo mismo. Me encanta la presencia y la interacción con las vendedoras, la capacidad de poder seleccionar tus propios productos, de recibir la amable atención de las señoras y el espacio en si mismo. Imagínate: hay chiquitos, hay grandes, hay viejos, hay estudiantes, hay profesionales, hay empresarios, todo el mundo pasa por el mercado del Cusco.</p> <p>Sobre el color es difícil porque nos ha identificado con la bandera del Tahuantinsuyo sin embargo la bandera no existe, es una fantasía. El Cusco ha construido mitos que no debemos continuar utilizando, uno de ellos es la bandera del Tahuantinsuyo. No existió una bandera del Tahuantinsuyo, no ha habido. El otro mito es el puma del Cusco, por ejemplo hay un trabajo muy interesante del Doctor Enrique Urbano, director de Investigación del Doctorado de la San Martín de Porres, que discute el mito del puma del Cusco, dice que es un mito, una fantasía construida. Entonces en estos temas de los colores, si yo debiera ponerle un color, el Cusco ha tenido colores en sus emblemas y uno de sus emblemas más antiguos, aunque todos son coloniales, son los vestidos del Cusco. Todos los vestidos del Cusco son españoles: el vestido de Chinchero es de Castilla La Vieja, el vestido de Tinta es del Sur, de la zona de Andalucía, hay varios vestidos que son catalanes en el Cusco. Como presencia de color en la pintura inca existía el rojo que cubría el oro, está en las máscaras y en los queros del Museo Inca, ese será el color que identifica la ciudad.</p> <p>Para mi una época que identifica a la ciudad, 1944, cuando un grupo de cusqueños estaba Miguel H. Milla, Humberto Vidal Unda y un grupo más grande de cusqueños que deciden juntarse y reactivar las fiestas del Cusco, deciden pensar, reconociendo su identidad, reconociendo de que la verdad histórica es un constructo teórico, reconociendo que somos un pueblo como cualquier otro con muchas diferencias y distintas visiones, escogen un momento en el año para decir hoy día nos vamos a poner un poncho y vamos a abandonar nuestras diferencias y vamos a celebrar juntos las fiestas del Cusco, mirando el por qué y el para qué. El por qué, es que una de las ciudades más antiguas del mundo. Sus contemporáneas dijo Milla en este discurso, "ya no están vivas, ni Nínive ni Babilona y mi ciudad sí". El para qué era el más interesante, para que deponiendo nuestras actitudes</p>

personales, privadas, de grupo, miremos juntos por el progreso de nuestra ciudad y este momento nos parece un momento interesante en nuestra historia, porque inicia lo que llamamos hoy en día identidad, que no era un valor importante en nuestras ciudad antes del 46.

Como símbolos, hay una pintura en el Qoricancha que muestra el Cusco y los seques saliendo de la ciudad del Cusco, los otros Qosqos construidos en el camino.

ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los más practicados en el Cusco?
ROGER VALENCIA ESPINOZA	La cortesía y también la identidad. El cusqueño entre sus distintas capas es cusqueño y reconoce su identidad como una identidad multiculturalidad, fuertemente basada en su mestizaje. Es quechua y es indígena, es indígena y es castellano, es mestizo.
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los menos practicados en el Cusco?
ROGER VALENCIA ESPINOZA	El de solidaridad creo que es el que menos se practica. Creo que nos hemos vuelto indolentes frente a lo que pasa en la ciudad, no en todos los casos pero creo que en general no se practica.

ENTREVISTA CON EL DOCTOR ERIC ESCALANTE CÁRDENAS – DECANO DEL CONSEJO REGIONAL DE COLEGIOS PROFESIONALES ENTRE EL 2011 Y EL 2012

ENTREVISTADORA	¿Cuál es su nombre completo y su cargo?
ERIC ESCALANTE CÁRDENAS	Soy Eric Escalante, decano del Consejo Regional de Profesionales de la región del Cusco.
ENTREVISTADORA	De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones del Colegio Regional de Profesionales ¿cuáles son las funciones relacionadas con la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad?
ERIC ESCALANTE CÁRDENAS	<p>El COREPRO, es el Consejo Regional de Colegios Profesionales del Cusco, es una Institución autónoma de derecho público interno sin fines de lucro, representativo de todas las profesiones organizadas en Colegios Profesionales del Cusco, sin perjuicio de la autonomía que les corresponde de acuerdo a sus leyes de creación, estatutos y reglamentos.</p> <p>El COREPRO tiene por atribuciones lo siguiente: ejercer la representación de los Decanos de los Colegios Profesionales en el ámbito del Departamento del Cusco, promover la colegiación y habilitación para el ejercicio profesional, pronunciarse en materias de interés departamental y nacional desde la perspectiva profesional, aportando recomendaciones a la Nación y sus instituciones sobre la gestión del Estado, coordinar la labor institucional y propiciar la solución de los conflictos de representación que pudieran surgir al interior de los Colegios Profesionales, promover y proteger a nivel nacional el ejercicio profesional, conforme a Ley, velar por el cumplimiento de las normas éticas y deontológicas de cada profesión, velar permanentemente por la calidad en la formación y desempeño profesional, emitir periódicamente opinión sobre la Universidad y el cumplimiento de sus fines.</p> <p>Debe comprenderse que como colegio de profesionales, no tenemos funciones relacionadas con la promoción de la imagen y su posicionamiento con respecto al Cusco. En todo caso, a través del Ilustre Colegio de Abogados del Cusco, que tiene entre sus normas principistas la de “defender los intereses difusos y las causas justas de la sociedad, consagrando los esfuerzos de sus miembros, hacia la consecución de la paz con equidad y justicia social” podría enmarcarse la promoción y posicionamiento de la imagen de la ciudad del Cusco, máxime que esta es una entidad tutelar del Cusco, dentro de los 120 años de su vigencia.</p> <p>En el actual periodo institucional, se ha creado la Comisión de Defensa del Patrimonio Histórico Cultural, encargada de defender todo lo relacionado al Patrimonio Histórico Cultural de la otrora Ciudad del Qosqo, hoy Capital Histórica del Perú, por imperio del Artículo 49º de la Constitución Política del Perú. Esta Comisión está integrada por tres colegas abogados que además tienen estudios en arqueología y especializados en la defensa histórico cultural. Sin embargo esto no está enmarcado en una estrategia que busque la generación de imagen.</p> <p>La marca Cusco tiene que necesariamente estar ligada al legado histórico de esta ciudad, Patrimonio Cultural de la Humanidad, declarada así por la UNESCO.</p>
ENTREVISTADORA	Acerca de la actual promoción y posicionamiento de la ciudad, ¿en qué estado cree que está? ¿qué estrategias podrían aplicarse para la promoción y posicionamiento de la ciudad a fin de mejorarla?
ERIC ESCALANTE CÁRDENAS	<p>Aún no percibo que exista promoción y posicionamiento de la ciudad del Cusco. Esta actividad debe encabezarla la Municipalidad Provincial del Cusco y deben coadyuvarla la Dirección Regional de Turismo, el Gobierno Regional, los Gobiernos Locales de la provincia del Cusco y de todo el Departamento, así como entidades privadas, como la Cámara de Comercio, la Cámara Regional de Turismo, la Cámara Cusqueña de Radiodifusión, los Colegios Profesionales y las Universidades.</p> <p>Debe establecerse un Programa de Gestión de la Imagen Territorial del Cusco. También debe procederse a la Definición del mercado potencial, como público objetivo, luego al Análisis de las características de los individuos que componen el colectivo con el fin de poder agruparlos en conjuntos de individuos similares entre sí. También será necesaria la Definición de la segmentación general, así como la Segmentación y políticas específicas.</p> <p>El posicionamiento de una ciudad es la percepción comparativa/competitiva que un determinado público objetivo/segmento, tiene de la misma, a través de su nombre/“marca”, sus productos, sus atributos diferenciadores.</p> <p>Por tanto, será necesaria una planificación estratégica, que permita cuantificar y valorar</p>

los recursos de la ciudad del Cusco, así como diagnosticar fortalezas y debilidades; prever las consecuencias y anticiparse a los grandes cambios que se está viviendo; favorecer el desarrollo y el crecimiento equilibrado respetando su entorno; establecer lineamientos centrales, metas y objetivos a alcanzar.

Todo ello, permitirá construir el futuro de la ciudad del Cusco en forma racional y participativa.

Por ello, se requiere con urgencia el Plan Estratégico del Cusco.

Además, lo más trascendente en la ciudad del Cusco, es contar con una política de Desarrollo Turístico, una Política de Defensa del Patrimonio Histórico Cultural del Cusco y un Plan de Desarrollo Urbano, a cargo no sólo de la Municipalidad Provincial del Cusco, sino del Gobierno Regional del Cusco.

Ante el avance de la construcción del Aeropuerto Intencional de Chinchero, que será una verdadera palanca de desarrollo departamental, es de urgente necesidad que se declare a la Ciudad del Cusco en Emergencia Urbana, poniéndose coto a su crecimiento en el cinturón urbano y poniendo en marcha un Proyecto de Construcción de la nueva y modernísima Ciudad del Cusco en la Pampa de Anta, para preservar el Casco Monumental.

Con la construcción del Aeropuerto Internacional de Chinchero se requerirá la construcción de hoteles, restaurantes y todo servicio turístico en 8 a 9 veces más que los existentes.

Por tanto, las acciones de promoción y posicionamiento de la ciudad y el desarrollo de la marca Cusco, debe estar ligado a la actividad turística, con la defensa férrea y permanente del Patrimonio Histórico Cultural de la ciudad, así como de todos los centros arqueológicos existentes en el departamento del Cusco.

Con acciones concretas y técnicas de parte de las entidades representativas como la Municipalidad Provincial del Cusco, os Colegios Profesionales y las Universidades, de todas las entidades públicas y privadas, de la prensa local y de la sociedad civil en general.

Debería incluir el marketing de la ciudad, considerando la planificación estratégica definiendo la segmentación y el posicionamiento y la identidad e imagen de la ciudad.

ENTREVISTADORA	Entre las acciones emprendidas por su institución ¿alguna vez se ha realizado campañas o acciones para fortalecer valores sociales?
ERIC ESCALANTE CÁRDENAS	Nunca se han realizado este tipo de campañas. El fortalecimiento de valores en la ciudad, debe hacerse en todos los sectores, desde lo educativo en todos sus niveles, hasta institucional, tanto de entidades públicas y privadas como. ¿Desde qué instituciones se debe hacer esto? Desde la Municipalidad Provincial del Cusco, la Dirección Regional de Cultura del Cusco, las Universidades, los Colegios Profesionales, la Cámara de Comercio del Cusco, la Cámara Regional de Turismo, la Cámara Cusqueña de Radio y Televisión, entre otros, Reforzar la currícula en los centros educativos, poniendo énfasis a la importancia histórica - cultural de la ciudad, su condición de ciudad capital histórica del Perú, patrimonio cultural de la humanidad y en consideración ya de ciudad cosmopolita.
ENTREVISTADORA	¿Qué factores considera que caracterizan a la ciudad del Cusco en cuestión de historia, colores, lugares, gastronomía, símbolos, fiestas, fiestas patronales, etc.?
ERIC ESCALANTE CÁRDENAS	Entre los lugares están los Centros Arqueológicos, Patrimonio Religioso, mercado central de abastos. Los colores que nos representan creo que son los del arcoíris, pero en forma ajedrezada y no en forma horizontal, que en forma indebida se utiliza como la Bandera del Cusco o del Tawantinsuyo, cuando lo correcto es la Wifala, bandera en forma ajedrezada. Esta bandera y el escudo del Cusco son símbolos muy importantes. Considero que todo el pasado histórico pre-inca, inca, colonial, republicano y actual, es importante. Nuestras comidas tradicionales como el chiri uchu, el chicharrón cusqueño de la Quinta Eulalia, y la comida de las Picanterías tradicionales del Cusco Histórico son únicas. Las Fiestas en las que considero que los cusqueños nos sentimos más representados son el Corpus Christi principal o los Corpus Christi de cada Parroquia, las Fiestas del Cusco, la Semana Santa, con énfasis en la Procesión de Lunes Santo, donde está nuestro patrón jurado del Cusco, el Señor de Los Temblores, pero también creo que es importante la

virgencita de Belén.

ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los más practicados en el Cusco?
ERIC ESCALANTE CÁRDENAS	Los valores sociales que se practican en el Cusco, son la fraternidad, la solidaridad y la cooperación.
ENTREVISTADORA	¿Qué valores sociales creen que son los menos practicados en el Cusco?
ERIC ESCALANTE CÁRDENAS	Los valores sociales que son los menos practicados en el Cusco, son la paz, respeto, igualdad, dignidad, honestidad, honradez, libertad, responsabilidad, amor, sinceridad.

Anexo N°3:
Cuestionario para
encuesta

**UNIVERSIDAD NACIONAL SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**

Previo un cordial saludo, le solicitamos que responda a esta encuesta con la mayor atención y objetividad posibles. Todas las preguntas de opinión hacen referencia a la ciudad del Cusco, no a la región del Cusco. Los resultados serán utilizados para la propuesta de una estrategia de promoción de la ciudad del Cusco basada en la marca. Gracias por su colaboración.

Distrito:	Código encuesta:
------------------	-------------------------

DATOS PERSONALES

I.- SEXO : a) Femenino b) Masculino II.- EDAD : años IV.- GRADO DE INSTRUCCIÓN: a) Primaria completa b) Primaria incompleta c) Secundaria completa d) Secundaria incompleta e) Superior completa f) Técnica completa g) Técnica incompleta	V.- DISTRITO EN EL QUE VIVE ACTUALMENTE: (.....) VI.- INGRESOS ECONÓMICOS AL MES: a) Menores a 500 nuevos soles b) Entre 500 y 1000 nuevos soles c) Entre 1000 y 1500 nuevos soles d) Entre 1500 y 2000 nuevos soles e) Entre 2000 y 2500 nuevos soles f) Entre 2500 y 3000 nuevos soles g) Entre 3000 y 3500 nuevos soles h) Más de 3500 nuevos soles
--	--

NIVEL DE IDENTIFICACIÓN CON LA CIUDAD

1.- USTED NACIÓ EN: a) Departamento del Cusco. Indique en qué provincia (.....) b) Otro Departamento del Perú. Indique en qué departamento y provincia (.....) c) Otro País. Indique en qué país. (.....)	2.- USTED VIVE EN LA CIUDAD DEL CUSCO: a) Toda mi vida b) Hace menos de un año c) Desde hace unos años. Indique cuantos
--	---

3.- SU MADRE NACIÓ EN: a) Departamento del Cusco. Indique en qué provincia (.....) b) Otro Departamento del Perú. Indique en qué departamento y provincia (.....) c) Otro País. Indique en qué país. (.....)	4.- SU PADRE NACIÓ EN: a) Departamento del Cusco. Indique en qué provincia (.....) b) Otro Departamento del Perú. Indique en qué departamento y provincia (.....) c) Otro País. Indique en qué país. (.....)
---	---

5.- SEGÚN SU OPINIÓN EL CUSQUEÑO ES:
Puede marcar un solo número entre el 1 y el 5. El número 1 corresponde a un defecto y el número 5 a una virtud, mientras que los números intermedios corresponden a grados entre el defecto y la virtud.

Irrespetuoso	1	2	3	4	5	Respetuoso
Introverso	1	2	3	4	5	Extroverso
Descortés	1	2	3	4	5	Amable
Perezoso	1	2	3	4	5	Trabajador
Conformista	1	2	3	4	5	Emprendedor
Terco/Obstinado	1	2	3	4	5	Flexible
Seco/Parco	1	2	3	4	5	Afectuoso
Despreocupado	1	2	3	4	5	Consciente
Irresponsable	1	2	3	4	5	Responsable
Pesimista	1	2	3	4	5	Optimista

Dejado/Desinteresado	1	2	3	4	5	Luchador
Deshonesto	1	2	3	4	5	Honesto
Hipócrita	1	2	3	4	5	Sincero
Egoísta	1	2	3	4	5	Solidario
Soberbio	1	2	3	4	5	Humilde
Envidioso	1	2	3	4	5	Colaborador
Tenso/Estresado	1	2	3	4	5	Relajado
Malhumorado	1	2	3	4	5	De buen carácter
Impuntual	1	2	3	4	5	Puntual

6.- MENCIONE USTED A LOS DOS PERSONAJES QUE CONSIDERE LOS CUSQUEÑOS MÁS ILUSTRES DE LA HISTORIA DEL CUSCO (Se entiende que el primero que menciona es el más importante) a)..... b).....	7.- ¿CUÁL ES LA CONTRIBUCIÓN DE LOS PERSONAJES QUE MENCIONÓ, A LA CIUDAD DEL CUSCO? a)..... b).....
--	--

<p>8.- RESPECTO A LOS PERSONAJES QUE MENCIONÓ Y A SU CONTRIBUCIÓN, ¿QUÉ NIVEL DE IMPORTANCIA TIENE DICHA CONTRIBUCIÓN A LA CIUDAD?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Nada importante</td> <td style="padding: 2px; text-align: center;">1</td> <td style="padding: 2px; text-align: center;">2</td> <td style="padding: 2px; text-align: center;">3</td> <td style="padding: 2px; text-align: center;">4</td> <td style="padding: 2px; text-align: center;">5</td> <td style="padding: 2px;">Muy importante</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Nada importante</td> <td style="padding: 2px; text-align: center;">1</td> <td style="padding: 2px; text-align: center;">2</td> <td style="padding: 2px; text-align: center;">3</td> <td style="padding: 2px; text-align: center;">4</td> <td style="padding: 2px; text-align: center;">5</td> <td style="padding: 2px;">Muy importante</td> </tr> </table>	Nada importante	1	2	3	4	5	Muy importante	Nada importante	1	2	3	4	5	Muy importante	<p>9.- ¿CUÁLES SON LAS DOS PRIMERAS PALABRAS O IMÁGENES QUE VIENEN A SU MENTE CUANDO PIENSA EN LA CIUDAD DE CUSCO?</p> <p>a).....</p> <p>b).....</p>																																			
Nada importante	1	2	3	4	5	Muy importante																																												
Nada importante	1	2	3	4	5	Muy importante																																												
<p>10.- PARA USTED ¿CUÁL ES EL COLOR REPRESENTATIVO DE LA CIUDAD DEL CUSCO?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr><td style="padding: 2px;">a) Rojo</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">b) Anaranjado (color ladrillo/teja)</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">c) Azul (color cielo)</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">d) Blanco</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">e) Verde</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">f) Amarillo</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">g) Otros (mencione.....)</td></tr> </table>	a) Rojo	b) Anaranjado (color ladrillo/teja)	c) Azul (color cielo)	d) Blanco	e) Verde	f) Amarillo	g) Otros (mencione.....)	<p>11.- ¿CUÁL ES LA REPRESENTATIVIDAD DE LOS SIGUIENTES ELEMENTOS EN LA CIUDAD DEL CUSCO? (Asignar un número a cada uno de los rubros, donde 1 es el menos importante y 5 el más importante)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr><td style="padding: 2px;">a) Lugares histórico culturales</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">b) Fiestas tradicionales</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">c) Fiestas religiosas</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">d) Paisaje natural</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">e) Música</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">f) Gastronomía</td></tr> </table>	a) Lugares histórico culturales	b) Fiestas tradicionales	c) Fiestas religiosas	d) Paisaje natural	e) Música	f) Gastronomía																																				
a) Rojo																																																		
b) Anaranjado (color ladrillo/teja)																																																		
c) Azul (color cielo)																																																		
d) Blanco																																																		
e) Verde																																																		
f) Amarillo																																																		
g) Otros (mencione.....)																																																		
a) Lugares histórico culturales																																																		
b) Fiestas tradicionales																																																		
c) Fiestas religiosas																																																		
d) Paisaje natural																																																		
e) Música																																																		
f) Gastronomía																																																		
<p>12.- ¿CUÁL ES SON LOS LUGARES HISTÓRICO-CULTURALES MÁS REPRESENTATIVOS PARA USTED, DENTRO DE LA CIUDAD DEL CUSCO?</p> <p>a).....</p> <p>b).....</p>	<p>13.- ¿CUÁLES SON LAS DOS FIESTAS TRADICIONALES MÁS REPRESENTATIVAS PARA USTED EN EL CALENDARIO DE LA CIUDAD DEL CUSCO?</p> <p>a).....</p> <p>b).....</p>																																																	
<p>14.- ¿CUÁLES SON LAS DOS FIESTAS RELIGIOSAS MÁS REPRESENTATIVAS PARA USTED EN EL CALENDARIO DE LA CIUDAD DEL CUSCO?</p> <p>a).....</p> <p>b).....</p>	<p>15.- ¿CUÁLES SON LOS DOS SANTOS/ VÍRGENES/ PATRONES MÁS REPRESENTATIVOS PARA USTED EN LA CIUDAD DEL CUSCO?</p> <p>a).....</p> <p>b).....</p>																																																	
<p>16.- ¿CUÁLES SON LOS DOS PAISAJES NATURALES MÁS REPRESENTATIVOS PARA USTED EN LA CIUDAD DEL CUSCO?</p> <p>a).....</p> <p>b).....</p>	<p>17.- ¿CUÁLES SON LOS DOS ÍCONOS MUSICALES MÁS REPRESENTATIVOS PARA USTED EN LA CIUDAD DEL CUSCO? (Pueden mencionarse géneros musicales o expositores musicales de renombre)</p> <p>a).....</p> <p>b).....</p>																																																	
<p>18.- ¿CUÁLES SON LOS DOS PLATOS MÁS REPRESENTATIVOS DE LA GASTRONOMÍA DE LA CIUDAD DEL CUSCO?</p> <p>a).....</p> <p>b).....</p>	<p>19.- USTED SE SIENTE:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr><td style="padding: 2px;">a) Cusqueño, no peruano</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">b) Más cusqueño que peruano</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">c) Igualmente cusqueño que peruano</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">d) Más peruano que cusqueño</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">e) Peruano no cusqueño</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">f) Cusqueñista</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">g) Ninguna de las anteriores</td></tr> </table>	a) Cusqueño, no peruano	b) Más cusqueño que peruano	c) Igualmente cusqueño que peruano	d) Más peruano que cusqueño	e) Peruano no cusqueño	f) Cusqueñista	g) Ninguna de las anteriores																																										
a) Cusqueño, no peruano																																																		
b) Más cusqueño que peruano																																																		
c) Igualmente cusqueño que peruano																																																		
d) Más peruano que cusqueño																																																		
e) Peruano no cusqueño																																																		
f) Cusqueñista																																																		
g) Ninguna de las anteriores																																																		
<p>20.- SEGÚN SU OPINIÓN, ES ESTILO DE VIDA DE LA CIUDAD DEL CUSCO ES:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr><td style="padding: 2px;">Activo</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">1</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">2</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">3</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">4</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">5</td><td style="padding: 2px;">Sedentario</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">Formal</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">1</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">2</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">3</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">4</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">5</td><td style="padding: 2px;">Informal</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">Armonioso</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">1</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">2</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">3</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">4</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">5</td><td style="padding: 2px;">Conflictivo</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">Relajado</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">1</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">2</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">3</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">4</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">5</td><td style="padding: 2px;">Estresante</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">Conservador</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">1</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">2</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">3</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">4</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">5</td><td style="padding: 2px;">Liberal</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">Sofisticado</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">1</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">2</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">3</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">4</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">5</td><td style="padding: 2px;">Sencillo</td></tr> <tr><td style="padding: 2px;">Confortable</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">1</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">2</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">3</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">4</td><td style="padding: 2px; text-align: center;">5</td><td style="padding: 2px;">Incómodo</td></tr> </table>	Activo	1	2	3	4	5	Sedentario	Formal	1	2	3	4	5	Informal	Armonioso	1	2	3	4	5	Conflictivo	Relajado	1	2	3	4	5	Estresante	Conservador	1	2	3	4	5	Liberal	Sofisticado	1	2	3	4	5	Sencillo	Confortable	1	2	3	4	5	Incómodo	<p>OBSERVACIONES SOBRE LAS PREGUNTAS 1 – 20:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
Activo	1	2	3	4	5	Sedentario																																												
Formal	1	2	3	4	5	Informal																																												
Armonioso	1	2	3	4	5	Conflictivo																																												
Relajado	1	2	3	4	5	Estresante																																												
Conservador	1	2	3	4	5	Liberal																																												
Sofisticado	1	2	3	4	5	Sencillo																																												
Confortable	1	2	3	4	5	Incómodo																																												

SOBRE LA ACTUAL IMAGEN DE LA CIUDAD

21.- SEGÚN SU OPINIÓN, ¿CUÁN IMPORTANTE ES LA CIUDAD DEL CUSCO A NIVEL NACIONAL?

Nada importante	1	2	3	4	5	Muy importante
-----------------	---	---	---	---	---	----------------

22.- SEGÚN SU OPINIÓN, MANIFIESTE SI ESTÁ DE ACUERDO O NO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES:

EL CUSCO ES UN LUGAR...	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente/ Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
... atractivo para visitar.	1	2	3	4	5
... atractivo para vivir.	1	2	3	4	5
... de una arquitectura atractiva.	1	2	3	4	5
... de un paisaje atractivo.	1	2	3	4	5
... de un diseño urbano ordenado.	1	2	3	4	5
... de un clima agradable.	1	2	3	4	5
... de una ubicación geográfica buena.	1	2	3	4	5
... libre de contaminación.	1	2	3	4	5

23.- SEGÚN SU OPINIÓN, CALIFIQUE EL POTENCIAL DE LA CIUDAD DEL CUSCO EN LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

EL POTENCIAL DEL CUSCO PARA...	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
... desarrollar proyectos de vida, es...	1	2	3	4	5
... realizar estudios superiores, es...	1	2	3	4	5
... encontrar empleo, es...	1	2	3	4	5
... hacer negocios, es...	1	2	3	4	5
... ir de vacaciones, es...	1	2	3	4	5

24.- SEGÚN SU OPINIÓN, CALIFIQUE EL POTENCIAL DE LA CIUDAD DEL CUSCO EN LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

EN EL CUSCO HAY...	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
... actividades al aire libre.	1	2	3	4	5
... lugares interesantes.	1	2	3	4	5
... espacios para entretenimiento y ocio.	1	2	3	4	5
... actividades interesantes.	1	2	3	4	5
... actividades culturales.	1	2	3	4	5

25.- SEGÚN SU OPINIÓN, MANIFIESTE SI ESTÁ DE ACUERDO O NO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES:

EL CUSCO ES UNA CIUDAD ...	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente/ Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
... donde los inmigrantes se adaptan fácilmente.	1	2	3	4	5
... segura y sin delincuencia.	1	2	3	4	5
... pacífica (donde la sociedad convive en paz).	1	2	3	4	5
... donde hay gente amigable y acogedora.	1	2	3	4	5
... donde se practican los valores sociales.	1	2	3	4	5
... donde da gusto convivir con los demás.	1	2	3	4	5

26.- SEGÚN SU OPINIÓN, MANIFIESTE SI ESTÁ DE ACUERDO O NO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES:

EL CUSCO ES UNA CIUDAD...	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente/ Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
... limpia y ordenada.	1	2	3	4	5
... donde agua, luz y desagüe son accesibles.	1	2	3	4	5
... donde el transporte público funciona bien.	1	2	3	4	5
... donde hay un buen servicio de comunicaciones.	1	2	3	4	5
... donde es fácil el acceso a todas partes de la ciudad.	1	2	3	4	5

27.- SEGÚN SU OPINIÓN, ¿CUÁL DE LOS SIGUIENTES ASPECTOS LE GUSTAN MÁS DE LA CIUDAD DEL CUSCO?

	Me disgusta mucho	Me disgusta	Me es indiferente	Me gusta	Me gusta mucho
La gastronomía cusqueña	1	2	3	4	5
La arquitectura de la ciudad en general	1	2	3	4	5
Legado inca	1	2	3	4	5
Legado colonial	1	2	3	4	5
Clima	1	2	3	4	5
Tradiciones y fiestas	1	2	3	4	5
Festividades religiosas	1	2	3	4	5
Actividades culturales	1	2	3	4	5
Actividades nocturnas/entretenimiento	1	2	3	4	5
Actividades académicas	1	2	3	4	5
Crecimiento económico	1	2	3	4	5
Centros comerciales	1	2	3	4	5
Paisaje natural	1	2	3	4	5
Calidad de atención al cliente en general	1	2	3	4	5
Calidad de servicio de transporte	1	2	3	4	5
Orden de la ciudad en general	1	2	3	4	5
Limpieza de la ciudad en general	1	2	3	4	5
Servicio de recolección de basura	1	2	3	4	5
Estado de las vías de transporte	1	2	3	4	5
Medios de comunicación	1	2	3	4	5
Costo de vida	1	2	3	4	5
Actitud de los pobladores y convivencia	1	2	3	4	5
Seguridad	1	2	3	4	5
Servicios públicos básicos	1	2	3	4	5
Desempeño del alcalde provincial	1	2	3	4	5
Desempeño de su alcalde distrital	1	2	3	4	5

28.- SEGÚN SU OPINIÓN, EN EL CUSCO, ¿EN QUÉ MEDIDA SE PRACTICAN O NO LOS SIGUIENTES VALORES SOCIALES?

(Asignar un número a cada uno de los valores donde 1 significa que nadie lo practica y 5 que la mayoría lo practica)

a) Puntualidad	1	2	3	4	5
b) Responsabilidad	1	2	3	4	5
c) Respeto a los demás	1	2	3	4	5
d) Respeto a las normas	1	2	3	4	5
e) Solidaridad	1	2	3	4	5
f) Cortesía	1	2	3	4	5
g) Hospitalidad	1	2	3	4	5
h) Honestidad	1	2	3	4	5
i) Confianza entre cusqueños	1	2	3	4	5
j) Cooperación	1	2	3	4	5

29.- ACERCA DE USTED Y SU FAMILIA EN EL CUSCO, ¿EN QUÉ MEDIDA PRACTICAN O NO LOS SIGUIENTES VALORES SOCIALES?

(Asignar un número a cada uno de los valores donde 1 significa que nadie lo practica y 5 que la mayoría lo practica)

a) Puntualidad	1	2	3	4	5
b) Responsabilidad	1	2	3	4	5
c) Respeto a los demás	1	2	3	4	5
d) Respeto a las normas	1	2	3	4	5
e) Solidaridad	1	2	3	4	5
f) Cortesía	1	2	3	4	5
g) Hospitalidad	1	2	3	4	5
h) Honestidad	1	2	3	4	5
i) Confianza entre cusqueños	1	2	3	4	5
j) Cooperación	1	2	3	4	5

OBSERVACIONES SOBRE LAS PREGUNTAS 21 – 29:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

IMAGEN DESEADA DE LA CIUDAD Y EXPECTATIVA

30.- ACERCA DE LA PERMANENCIA EN LA CIUDAD DEL CUSCO, USTED PREFERE:

- | |
|---|
| a) Seguir viviendo en la ciudad del Cusco |
| b) Vivir en otro lugar del país |
| c) Vivir en el extranjero |

31.- ¿CUÁL ES SU EXPECTATIVA EN CUANTO A LA SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA CIUDAD DEL CUSCO? Usted espera que en los próximos cinco años, la situación económica del Cusco estará:

- | |
|----------------|
| a) Mucho peor |
| b) Peor |
| c) Igual |
| d) Mejor |
| e) Mucho mejor |

32.- SEGÚN SU OPINIÓN, ¿POR CUÁLES DE LOS SIGUIENTES ASPECTOS LE GUSTARÍA QUE LA CIUDAD DEL CUSCO SEA RECONOCIDA EN EL FUTURO?

a) Gastronomía	1	2	3	4	5
b) Turismo	1	2	3	4	5
c) Centro de convenciones	1	2	3	4	5
d) Negocios	1	2	3	4	5
e) Agroindustrias	1	2	3	4	5
f) Actividades culturales	1	2	3	4	5
g) Estudios universitarios y actividades académicas superiores	1	2	3	4	5
h) Ciudad ecológica	1	2	3	4	5
i) Vida nocturna y alternativas de entretenimiento	1	2	3	4	5
j) Salud y educación	1	2	3	4	5
k) Transporte público	1	2	3	4	5
l) Tecnología e innovación tecnológica	1	2	3	4	5

OBSERVACIONES SOBRE LAS PREGUNTAS 30 – 32:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....