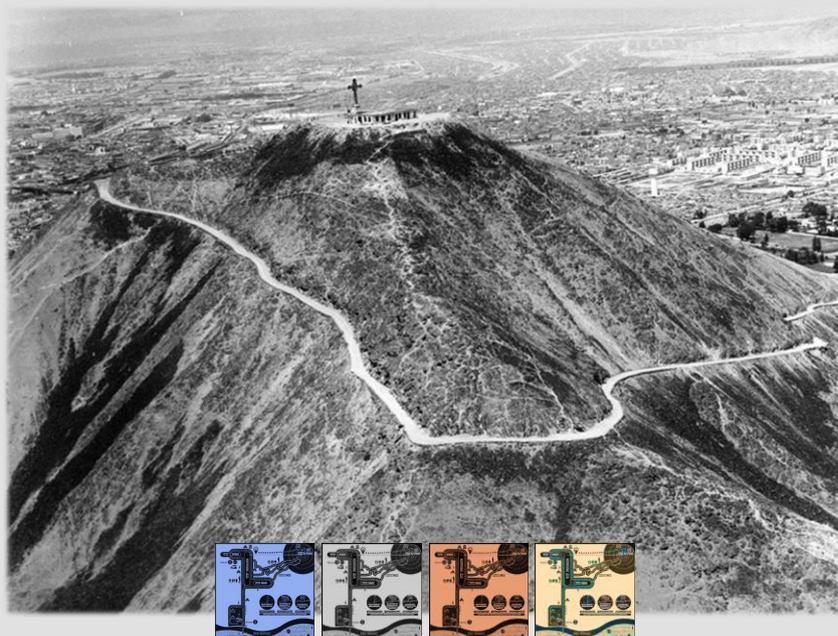


PROPUESTA CONCEPTUAL INTEGRAL PARA EL DESARROLLO DEL DESTINO TURÍSTICO RÍMAC

ENTREGABLE FINAL DE LA CONSULTORÍA ● **PERFIL CONCEPTUAL DEL DESTINO Y DELINEACIÓN PRELIMINAR DE SUS PRINCIPALES COMPONENTES**



INDICE

1.0 ASPECTOS GENERALES

- Introducción,
- Base legal,
- Objetivos y consideraciones metodológicas
- Acrónimos principales
- Información general del Rímac
- Referencias históricas relevantes

2.0 SITUACIÓN DEL TURISMO EN EL RÍMAC

- Argumentos de Valor del Rímac
- Situación del turismo en la actualidad
- Diagnóstico rápido del Destino (DRD)
- La cadena de valor asociada al turismo
- Posicionamiento, Marca e identidad turística

3.0 ENFOQUE CONCEPTUAL DE LA ESTRATEGIA

- Criterios rectores de actuación
- Análisis estratégico
- Visión Estratégica del Destino
- Objetivos estratégicos

4.0 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

- Esquema conceptual del Destino: Identidad turística
- Definición del Espacio turístico del Destino
- Identificación de escenarios de trabajo
- Intervenciones propuestas para el DTR
- Consideraciones complementarias de diseño estratégico

✕ CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

✕ ANEXOS DEL ESTUDIO

PROPUESTA CONCEPTUAL INTEGRAL PARA EL DESARROLLO DEL DESTINO TURÍSTICO RÍMAC

ENTREGABLE FINAL DE LA CONSULTORÍA ● **PERFIL CONCEPTUAL DEL DESTINO Y DELINEACIÓN PRELIMINAR DE SUS PRINCIPALES COMPONENTES**



INDICE

1.0 ASPECTOS GENERALES

- Introducción,
- Base legal,
- Objetivos y consideraciones metodológicas
- Acrónimos principales
- Información general del Rímac
- Referencias históricas relevantes

2.0 SITUACIÓN DEL TURISMO EN EL RÍMAC

- Argumentos de Valor del Rímac
- Situación del turismo en la actualidad
- Diagnóstico rápido del Destino (DRD)
- La cadena de valor asociada al turismo
- Posicionamiento, Marca e identidad turística

3.0 ENFOQUE CONCEPTUAL DE LA ESTRATEGIA

- Criterios rectores de actuación
- Análisis estratégico
- Visión Estratégica del Destino
- Objetivos estratégicos

4.0 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

- Esquema conceptual del Destino: Identidad turística
- Definición del Espacio turístico del Destino
- Identificación de escenarios de trabajo
- Intervenciones propuestas para el DTR
- Consideraciones complementarias de diseño estratégico

✕ CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

✕ ANEXOS DEL ESTUDIO

1.1. INTRODUCCIÓN

El *Turismo* es una de las pocas actividades que no ha dejado de crecer en todo el mundo en los últimos 60 años; y lo ha hecho en gran medida por que se consume como un “producto”; un producto experiencial que se ofrece a través del *Mercado*; y en consecuencia, su comercialización y ventas funcionan bajo la lógica comercial de este *Mercado* que rige la economía global de las últimas décadas. Eso sucede inclusive en las economías más cerradas que ofrecen destinos turísticos al mundo como Varadero en Cuba.

Por ello, todo *Destino Turístico* que anhela ser exitoso (en cualquier escala) debe entender esta “lógica de Mercado” y desarrollar sus estrategias bajo sus reglas. Sin embargo, ello no quiere decir que las fuerzas del *Mercado* “per se” deban ser las que dispongan la forma en que el *Destino* se desarrolle (sin mayor orientación que las fuerzas de la oferta y la demanda); pues ello implicaría que los intereses rentistas individuales (legítimos pero no necesariamente enfocados hacia el bien mayor) sean los que rijan la estructura y funcionamiento de la actividad turística. Por ello, cobra un papel cada vez más importante la ***Planeación del Destino***, la cual debe garantizar la sostenibilidad general, la equidad de beneficios, la sinergia con otras actividades, la pertinencia cultural con las poblaciones anfitrionas y muchas otras aristas que privilegien el “bien mayor” respecto al interés individual.

Entonces, podemos asumir como regla general que los *Destinos Turísticos* se diseñan y que las fuerzas de *Mercado* se encaminan para lograr que esta actividad sea un medio eficaz para el bienestar general. Consecuentemente, podemos afirmar que el momento actual puede ser “clave” en los intereses del Rímac respecto al *Turismo*. Las decisiones de hoy pueden ser vitales en el ***éxito del Destino Turístico Rímac***; y en lograr que éste sea innovador, inclusivo, sostenible y una herramienta vital para la conservación de su enorme potencial *Patrimonial*.

El presente estudio, por sus características, no es Plan de Desarrollo Turístico (PDT) convencional; es un instrumento “de base” mucho más sencillo y estratégico. Es un documento de orientación construido como una carta de navegación, que busca “guiar” las decisiones que los gestores deberán tomar (en los próximos meses y años), para lograr que el Destino Turístico Rímac se afirme, sea competitivo hacia el mercado y sea apreciado por su comunidad local como un instrumento para el bienestar.

Bajo esta orientación, la Dirección General de Estrategia Turística (DGET) del MINCETUR ha desarrollado el presente estudio; el cual anhela construir las bases de una ecuación equitativa entre los magníficos atractivos del Rímac y las estructuras sociales y económicas que formarán la operación del *Destino*; en la cual la “Experiencia Rímac”, pueda transitar en un dialogo fluido con las referencias vivas del pasado y la tradición (el Mirador de San Cristóbal, el rio hablador y la ciudad Patrimonio Mundial); envuelto en aires de innovación y modernidad (con un Teleférico panorámico y un tranvía rescatado del tiempo); y en el marco de un proceso sólido de afirmación identitaria y dialogo intercultural, con guías interpretes locales como embajadores del concepto Rímac para el mundo.

1.2. BASE LEGAL DE REFERENCIA

De manera muy general, el marco legal relevante para los fines del presente estudio se despliega en tres contextos: (i) la Declaración como Patrimonio Mundial del CH de Lima que comprende el área Patrimonial del Rímac, (ii) las regulaciones que enmarcan la actividad turística, y (iii) el ordenamiento que regula las intervenciones municipales. Así tenemos:

- ✓ *Constitución Política del Perú*
- ✓ *Ley N° 29408, Ley General del Turismo*
- ✓ *Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades*
- ✓ *Acuerdo de 1991 del Comité de Patrimonio Mundial de UNESCO (WHC) que declara al Centro Histórico de Lima como Patrimonio Mundial (bajo el Criterio 4)*
- ✓ *RL 23349; Disposición con rango de Ley que aprueba la adhesión del Perú a la “Convención para la protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural”*
- ✓ *Ley N° 28296, Ley general del Patrimonio Cultural de la Nación*
- ✓ *Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*
- ✓ *Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Estado*
- ✓ *Decreto Supremo N° 003-2010- MINCETUR, que aprueba el Reglamento de la Ley General de Turismo*

1.3. OBJETIVOS Y CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS

1.3.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

- ❖ **OBJETIVO GENERAL:** Elaborar una propuesta conceptual integral para el desarrollo del “**Destino Turístico Rímac**”, que genere insumos y criterios para la toma de decisiones de gestión en favor del desarrollo del Distrito y sus pobladores, junto a la mejora económica y urbanística del territorio relacionado a la propuesta.
- ❖ **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:** tenemos los siguientes:
 - ✓ *Identificar el “Espacio Turístico” existente en el Rímac, junto a sus atractivos y argumentos históricos y de memoria colectiva que permitan fortalecer la **Marca Rímac** actualmente en proceso de consolidación: “El Rímac es otra historia”.*
 - ✓ *Elaborar una propuesta conceptual y operacional (integral) para el **Destino Turístico Rímac**, en escenarios de afianzamiento y crecimiento, incluyendo el concepto de marca e identidad turística.*
 - ✓ *Identificar y describir de manera preliminar los componentes necesarios para el desarrollo del **Destino Turístico Rímac**, los cuales deben incluir acciones tangibles (tales como propuesta y/o mejora de infraestructura turística, urbana, complementaria y otras), e intangibles (como procesos de gestión, generación de planes, etc.), para el posicionamiento de la **Marca Rímac**.*
 - ✓ *Definir (de manera complementaria) los pasos a seguir para el desarrollo del **Destino Turístico Rímac**, señalando en forma preliminar los estudios, actividades, acciones e intervenciones que serán necesarias en escenarios de tiempo.*

1.3.2 ALCANCES DEL ESTUDIO

De acuerdo a los Términos de Referencia de la Consultoría y la propuesta elevada al MINCETUR, el alcance del presente estudio considera los aspectos siguientes:

- ❖ Recopilación y sistematización de información existente y relacionada al desarrollo turístico en el contexto del Distrito del Rímac y su área de influencia.
- ❖ Definición del “**Espacio Turístico**” del Rímac (actual y potencial).
- ❖ Caracterización de los flujos de visitantes y tipologías turísticas que hacen uso del espacio turístico del Rímac (Cerro San Cristóbal – Centro Histórico).
- ❖ Determinación del “**Mapa de Actores**” en la zona (instituciones, operadores y prestadores de servicios turísticos, etc.) y definición preliminar de lineamientos para la participación y mejor articulación de dichos actores.
- ❖ Desarrollo de una propuesta conceptual integral para el desarrollo del **Destino Turístico Rímac**.
- ❖ Definición de prioridades para la intervención, bajo escenarios de trabajo y un cronograma de ejecución del planteamiento Integral.
- ❖ Establecimiento de las bases referenciales para la generación de documentos, estudios, acciones y demás instrumentos que sean necesarios para el desarrollo del DTR.

1.3.3 BASES TEÓRICAS APLICADAS EN LA PROPUESTA

Con el objeto de generar un marco de consistencia para el estudio, se han definido e incluido algunos desarrollos teóricos y conceptuales que se aproximan al fenómeno evaluado (enmarcado entre el turismo y el desarrollo humano) y que facilitan su observación y comprensión causal de una manera más esquemática y operativa. Igualmente, estos enfoques han sido de gran utilidad para el desarrollo de planteamientos que busquen el cumplimiento de los objetivos previstos.

El desarrollo amplio de estas bases teóricas está contenido en el “Plan de Trabajo” del estudio, que viene a constituir un anexo del presente entregable. Para fines didácticos se incorpora un resumen de estas referencias, en los términos siguientes:

❖ ENFOQUES METODOLÓGICOS SOBRE TURISMO

- ✓ *EL ESPACIO TURÍSTICO: Este concepto metodológico ha sido tomado de los enfoques del Maestro Roberto Boullón, quien lo define como la consecuencia de la presencia y distribución territorial de los recursos turísticos. Para Boullón el patrimonio turístico, más la planta turística, infraestructura y el flujo de turistas son condiciones suficientes para definir el espacio turístico de cualquier país y/o porción de territorio interno.*

Esta metodología cataloga los atractivos turísticos como: recursos focales, recursos complementarios, recursos potenciales y recursos identificados; y los analiza integrando los demás factores como planta turística, infraestructura, conectividad, información, posicionamiento, etc. Con todos estos datos el Espacio Turístico puede ser calificado como Zona o Área (según su escala).

- ✓ *DIAGNÓSTICO RÁPIDO DEL DESTINO (DRD): Es un instrumento impulsado por los propios actores vinculados con el turismo en cada Destino. Estos actores son consultados a través de talleres, donde los grupos de enfoque se organizan alrededor de los cuatro pilares claves de la gestión sostenible de Destinos: Gestión del Destino, (en caso exista al menos empíricamente), Participación y beneficios comunitarios, Gestión del patrimonio cultural y natural, y Conservación medioambiental.*
El propósito de los grupos de enfoque es contribuir a una evaluación multisectorial de 360 grados del potencial espacio turístico. Esta evaluación se traduce gráficamente en un semáforo, donde: verde = documentación y evidencia de implementación existe; amarillo = la documentación existe pero falta implementación o cumplimiento; rojo = no existe implementación ni documentación; y gris = no es aplicable al Destino.
 - ✓ *CADENA DE VALOR DEL TURISMO: Esta metodología permite identificar con rapidez los insumos para las propuestas de enfoque de desarrollo que se pretende alcanzar, una vez que se han determinado las potencialidades del espacio turístico. La metodología consiste en definir los eslabones de la cadena de valor de turismo existentes, que se hallen en gestación o reporten avances a otras etapas de desarrollo.*
 - ✓ *ENFOQUE DE CARTERA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS: Toma en cuenta las potencialidades intrínsecas de los actores y sus vínculos con los emprendimientos que tienen orientación a la prestación de servicios turísticos. Éstos permitirán configurar el Espacio Turístico Potencial a través de los atractivos turísticos focales y complementarios para posteriormente lograr las acciones propositivas del estudio.*
 - ✓ *ENFOQUE DE MARCA: Las características del enfoque de Marca de esta teoría, están basadas en las experiencias de planificación del profesor Josep Chias (en el libro: el negocio de la felicidad). Esta metodología facilitará la identificación de los principales elementos del modelo conceptual de Marca para el Rímac, y su forma y contexto deberán ser adaptados para el presente estudio, bajo dos enfoques: (i) Las reacciones del visitante frente a otros lugares y culturas, y (ii) los factores de posicionamiento a considerar (Naturaleza vs. Cultura y Estímulos vs. Sensaciones).*
- ❖ **CONVENCIÓN SOBRE EL PATRIMONIO MUNDIAL:** El Centro Histórico del Rímac, comparte junto su homólogo en Lima la condición de Sitio de la Lista del Patrimonio Mundial; distinción mundial concedida bajo el marco del Criterio 4, establecido en las Directrices Prácticas de UNESCO para la aplicación de la Convención del Patrimonio Mundial; y esta especial condición determina que, una de las principales referencias teóricas a considerar sea el Valor Universal Excepcional del lugar (OUV¹) pues dicho Centro Histórico (formado por ambos distritos en una unidad espacial y conceptual) simboliza un conjunto de valores universalmente reconocidos que devienen de la gran importancia política, económica y cultural que tuvo en América Latina al ser (la ciudad de Lima) la capital política, administrativa, religiosa y económica del Virreinato del Perú y la ciudad más importante de los dominios españoles en Sudamérica, desempeñando un papel destacado en la historia del Nuevo Mundo desde 1542 hasta el siglo XVIII.

En el desarrollo del estudio, se ha considerado esta integridad y los severos riesgos que se ciernen sobre el marco urbanístico del CH de Lima (incluida la fracción correspondiente al Rímac) por hacinamiento, cambios de uso, presiones urbanísticas, tráfico, migración,

¹ Por sus siglas en inglés OUV: Outstanding Universal Value

inseguridad y varios otros factores de las últimas décadas. Igualmente se han considerado las condiciones de Autenticidad excepcional que a juicio de UNESCO aún mantiene el lugar; al preservar gran parte las características originales de su diseño urbano, junto a un gran remanente de edificios que conservan muchos de sus valores.

❖ ENFOQUES PARA EL DESARROLLO

- ✓ *DESARROLLO HUMANO: Se han asumido los Conceptos de Desarrollo Humano y los mecanismos que permiten identificar y medir el crecimiento de actividades en el contexto del espacio turístico del DTR, considerando la evolución de los procesos y destrezas (Know How), los conflictos y sostenibilidad de los fenómenos territoriales. Para ello han sido de utilidad algunas teorías de la modernidad y del desarrollo humano como el capital humano, las capacidades y libertades (Amartya Sen) y otras del mismo corte que miden el bienestar desde perspectivas menos economicistas como el “Desarrollo a Escala Humana” de Max Neef (necesidades universales y satisfactores culturales).*
 - ✓ *ECONOMIA FAMILIAR: en nuestra contexto nacional provinciano y también en aquellos de intensa vida barrial y vecinal, la idea de desarrollo no suele responder únicamente a los parámetros convencionales del “mercado”, sino que se funda básicamente en instrumentos de complementariedad, reciprocidad e intercambio y sobre estructuras de producción familiar, en las cuales la maximización de beneficios y reducción de costos se entrelazan y se diluyen con la lógica del parentesco, el compadrazgo y otros conceptos presentes en su vida cotidiana.*
 - ✓ *ECONOMÍAS DE AGLOMERACIÓN: Se ha tomado (como ya se mencionó) como base teórica y metodológica los postulados de Roberto Boullón respecto al “Espacio Turístico”, concebido como un territorio especializado (estructurado pero discontinuo respecto al territorio integral en el que se asienta) y acotado en categorías establecidas según su función específica en la operación turística integral. Este Espacio Turístico tiene como tendencia general la “concentración y aglomeración” de actividades de servicios y economías vinculadas entre sí, en torno a los flujos turísticos, principalmente a los peatonales de recorrido corto y medio.*
- ❖ **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA – FODA:** Se ha utilizado de manera referencial en la fase inicial del estudio, para facilitar la identificación de las limitaciones y posibilidades que se plantean en torno al tema; así como los puntos débiles (Debilidades a corregir y Amenazas a afrontar) y los puntos fuertes (Fortalezas a mantener y Oportunidades a explotar). Esta técnica ha facilitado la identificación de factores que dependen de la gestión a cargo (las debilidades y las fortalezas) y otros que nos afectan pero actúan como condicionantes externas (las amenazas y las oportunidades); así como la identificación de estrategias de resistencia, de reorientación, defensivas, y de potenciación.

1.4. ACRÓNIMOS PRINCIPALES

<i>DTR:</i>	<i>Destino turístico Rímac</i>
<i>DRD:</i>	<i>Diagnóstico Rápido del Destino</i>
<i>MDR</i>	<i>Municipalidad Distrital del Rímac</i>
<i>UNESCO</i>	<i>Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura</i>
<i>CCT</i>	<i>Capacidad de Carga Turística (Metodología)</i>
<i>COPESCO</i>	<i>Comisión Especial para Coordinar y Supervigilar el Plan Turístico y Cultural Perú</i>
<i>INEI</i>	<i>Instituto Nacional de Estadísticas e Informática</i>
<i>LAC</i>	<i>Límites de Cambio Aceptable (Metodología/siglas en inglés)</i>
<i>MINCETUR</i>	<i>Ministerio de Comercio Exterior y Turismo</i>
<i>OUV</i>	<i>Valor Universal Excepcional (siglas en inglés – WHC-UNESCO)</i>
<i>SENAMHI</i>	<i>Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología</i>
<i>SMV</i>	<i>Sistema de Manejo de Visitantes (Metodología/siglas en español)</i>
<i>VERP</i>	<i>Experiencia de los Visitantes y Protección de Recursos (Metodología/siglas en inglés)</i>
<i>VIM</i>	<i>Manejo del Impacto de Visitantes (Metodología/siglas en inglés)</i>
<i>WHC</i>	<i>Comité del Patrimonio Mundial de UNESCO (Siglas en inglés)</i>
<i>MIN-CUL</i>	<i>Ministerio de Cultura</i>

1.5. INFORMACIÓN GENERAL DEL RÍMAC

De manera esquemática, la información más relevante del Distrito del Rímac, se resume en los puntos siguientes:

<i>Localización</i>	<i>Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Rímac Región Natural: Costa Zona: Urbana</i>
<i>Límites</i>	<i>Al norte con el distrito de Independencia Al este con el distrito de San Juan de Lurigancho Al sur con el Cercado de Lima Al oeste con el distrito de San Martín de Porres</i>
<i>Superficie</i>	<i>El distrito del Rímac, de acuerdo a la formación del INEI 2007 tiene una superficie territorial de 11.87 km²</i>
<i>Ubicación geográfica</i>	<i>Coordenadas: 77 °01'38" O y 12 °02'07" S</i>
<i>Clima y Temperatura</i>	<i>Templado y húmedo. Con temperaturas de 30 ° en Verano y 12 ° en Invierno</i>

<p><i>Geomorfología e Hidrografía</i></p>	<p><i>El distrito tiene una zona de expansión urbana limitada, se encuentra rodeada de prominencias rocosas, estribaciones andinas, que detienen el crecimiento de la ciudad. Sin embargo, en las últimas décadas se han formado agrupaciones de viviendas en las faldas de los cerros y que posteriormente han constituido los diferentes pueblos jóvenes que rodean el casco urbano del distrito. El distrito es parte del cono de deyección del río Rímac y en el que existen dos dominios diferenciados: las formaciones secundarias y terciarias y el complejo aluvial cuaternario. Una de las características del comportamiento de río son los periodos de estiaje, casi todo el caudal del río es derivado a la planta de la Atarjea, por lo que el cauce del río está casi seco durante siete meses del año y en épocas de lluvia el agua del río es muy turbia.</i></p>
<p><i>Características económicas</i></p>	<p><i>PEA.- Debido a la baja de la población por migración o movimiento a otros distritos, justificado a la baja en las operaciones de las empresas Backus e Inca Kola, la PEA Ocupada al año 2007 fue de 45.88% descendiendo al 2017 en 54.66%.</i></p> <p><i>Sector Industria.- Las empresas dedicadas a la actividad del calzado y madera han disminuido notablemente cuatro puntos porcentuales en promedio de acuerdo a estudios del Censo Económico 2008. La panadería y las confecciones han aumentado el número de micro y pequeñas empresas, la primera de 37% a 67% y la segunda de 48% a 54%, a pesar de que su participación en el cono centro ha disminuidos. De acuerdo a los estudios de INEI, la participación del distrito de Rímac en la industria manufacturera es del 11.63%, siendo mayor el porcentaje dedicado a las actividades del comercio y servicios.</i></p> <p><i>Sector Turismo.- Entre los recursos turísticos potenciales se tiene: Quinta Presa, Plaza de Toros de Acho, Puente de piedra, Palacio Municipal del Rímac y parque Juan Nicolini, Alameda de los descalzos, paseo de las aguas, Cerro San Cristóbal, Casonas y fachadas coloniales, museos e iglesias al entorno de la alameda de los descalzos hoy en día sin un aprovechamiento cohesionado mediante circuitos integrados.</i></p> <p><i>Sector Comercio.- El aumento de bodegas y el comercio en mercados ha aumentado de acuerdo a estudios de pre inversión para diferentes sectores dentro del gobierno local. El comercio ambulatorio ha disminuido en el cono del centro debido a las políticas de regulación del municipio.</i></p>
<p><i>Características sociales</i></p>	<p><i>Población.- La tasa inter censal del distrito de Rímac es negativa -0.53%, siendo para el año 2017 una proyección de la población de 167,076 habitantes. La disminución de población puede ser explicada por la falta de mayores oportunidades y su vínculo directo con Lima metropolitana</i></p> <p><i>Proceso de densidad urbana.- Si bien, el área correspondiente al espacio patrimonial no puede cambiar, es necesario hacer mención para fines de planificación urbana los terrenos de los cuarteles: Comandante Espinar, Mariscal Castilla, Mariscal Cáceres y Potao.</i></p> <p><i>Seguridad.- De acuerdo al Plan Nacional de Seguridad al 2018, la violencia criminal y la inseguridad, es de carácter multidimensional. Siendo los indicadores negativos y alarmantes en las variables de victimización por hogares, violencia familiar, Robo, Hurto, faltas contra las personas y el patrimonio y delitos contra la libertad sexual</i></p> <p><i>Atentados contra el patrimonio.- Las faltas contra el patrimonio constituyen la quinta causas de incidencia de denuncia policial y representa un 6,67% al 2015.</i></p>

1.6. REFERENCIAS HISTÓRICAS RELEVANTES

En base a la información publicada en las páginas WEB del Patronato del Rímac, de la Municipalidad Distrital y otras fuentes virtuales accesibles, se han extractado los aspectos más saltantes de la historia del distrito; los cuales se resumen en:

- ✓ *En el Valle del Rímac, la rápida proliferación de huacas (como el templo La Florida) está asociada a la construcción de canales y caminos que de manera “capilar” fueron convirtiendo el desierto en área cultivable; primeramente en torno a los centros ceremoniales (en el formativo) y posteriormente a nivel de una planificación “reticular” de todo ese territorio, transformándolo en un paisaje cultural y valle artificial; que solo en el río Rímac define cuatro canales principales y dos secundarios. A la llegada de los españoles a este valle, existía un conjunto de curacazgos que habían sido conquistados por los incas en el siglo XV. El centro del actual distrito fue en esos tiempos el Curacazgo de Amancaes, dedicado a la pesca de camarones.*
- ✓ *Esta parte del valle era una zona de cruce obligatorio de norte a sur desde tiempos prehispánicos, pues por ahí convergen ramales del gran Qhapaq Ñan. Esos puentes de sogas de la época inca fueron remplazados por otros de madera y luego de ladrillo, hasta que se construyó uno de piedra (en el S. XVII), el cual se usa hasta la actualidad. Es en este entorno que se fundaría la Ciudad de los Reyes o Lima, en Enero de 1535.*
- ✓ *Desde mediados del siglo XVI, muchos españoles se interesaron en adquirir terrenos en torno al río, hasta que en 1563 empezó una epidemia de lepra entre los esclavos africanos, motivando que Don Antón Sánchez, construya la iglesia y hospital de leprosos de San Lázaro, en el jirón Trujillo, que fue el centro del poblado que comenzaba a crecer, con la construcción de casas con huerta. Ya en el siglo XVII se crean nuevas calles y se construyen, edificios de uno y dos pisos para vivienda que lucen los típicos balcones de madera. La Alameda de los Descalzos es edificada como parte de ese proceso (1610).*
- ✓ *Para el siglo XVIII, el Rímac se convierte en un lugar apreciado por la sociedad colonial limeña, con el arreglo de la Alameda de los Descalzos, la construcción del Paseo de Aguas, la Plaza de Toros de Acho, quintas de recreo con jardines como la Quinta Presa y varios nuevos conventos y templos. En 1858, Ramón Castilla libera a los esclavos y es justamente en el Rímac donde muchos de ellos toman su residencia, sobre todo en la zona de Malambo (cuadras 4, 5 y 6 de la antigua Av. F. Pizarro). Situación que caracteriza esta zona como ser escenario de la “vida jaranera”, al compás del cajón y la zamacueca.*
- ✓ *En 1878 ingresa el primer tranvía desde el Parque de la Exposición hasta los Descalzos y al año siguiente, se inaugura la empresa BACKUS & JOHNSTON, dedicada a la venta de cerveza y hielo; en ese tiempo acontece la Guerra del Pacífico y se destruye el Arco de la entrada del Puente de Piedra, a consecuencia de un incendio. Los tiempos de bonanza, van dando lugar en los años siguientes (entre fines del S. XIX e inicios del XX) al carácter popular que aun caracteriza al distrito, con la construcción de viviendas multifamiliares, corrales, quintas y callejones destinados a albergar a la población llegada de otros lugares; también se inaugura el Mercado de “Baratillo” (1908).*
- ✓ *El Rímac como distrito, nace recién el 2 de Febrero de 1920, (por Decreto Supremo del Presidente Augusto B. Leguía); y entre 1920 y 1940 se empieza a experimentar un proceso de crecimiento y expansión a causa de la gran cantidad de migrantes venidos para ocupar las*

nuevas plazas laborales creadas a raíz de la industrialización y modernización de Lima. A partir de 1950 se empieza a expandir el área urbana hacia los cerros y zonas desérticas, posteriormente surgen urbanizaciones para los sectores medios de la sociedad, y es así como a partir de la parte colonial del Rímac, surge el distrito actual, con diversas formas de poblamiento.

- ✓ *A pesar de la rápida transformación urbana de esos años, el Rímac ha logrado conservar un importante patrimonio histórico monumental (prehispánico, colonial y republicano), así como un valioso patrimonio vivo que se expresa en la riqueza de su idiosincrasia local. Por estas y otras características excepcionales, la zona monumental del Rímac (incorporada en el centro histórico de Lima) es declarada Patrimonio Mundial por la UNESCO en 1991. En la zona antigua del Rímac, se conservan aun casonas con balcones, conventos e iglesias, edificios y espacios públicos monumentales de la Colonia, que conforman el 40% de los monumentos declarados del Centro Histórico de Lima.*

Final del Capítulo 1



Aspectos Generales del Estudio

2.1. ARGUMENTOS DE VALOR (HISTÓRICOS Y DE MEMORIA COLECTIVA) DEL RÍMAC:

En la memoria colectiva de los Remenses y por extensión de todos los limeños y los peruanos en general, el término “Rímac” evoca diversos significados, algunos asociados a la **inmanencia** desde la perspectiva mítica e histórica del río, la montaña y el valle; y otros a la **trascendencia** por su importancia en el origen del nuevo Perú colonial y su primera capital: Lima (la ciudad de los reyes). Sin embargo para los habitantes de hoy, el nombre y lugar del Rímac posiblemente está más asociado a situaciones más coyunturales como los puentes, la arquitectura, el mirador, las alamedas y la Plaza de Acho.

La lista de argumentos identificados que se desarrollan líneas abajo, corresponde a una primera aproximación (sin ningún orden de jerarquía); la cual ha sido puesta a consideración de algunos expertos y conocedores sobre el fenómeno Turístico y el tema Rímac, de modo que con sus aportes ha sido complementada y retroalimentada; constituyéndose así en una importante ayuda para los futuros estudios (sobre marca e interpretación) que se proponen desde esta consultoría, para la definición de la identidad turística del Destino y de su cartera de atractivos y productos. Así tenemos:

❖ **Los reconocimientos colectivos y formales:**

- ✓ *El reconocimiento formal de UNESCO como “Patrimonio Mundial” que comparte con el CH de Lima. Reconocimiento que tiene condición de “Marca Mundial” asociada a valores Patrimoniales arquitectónicos y urbanísticos.*
- ✓ *El auto reconocimiento colectivo local como “Bajopontinos” en remembranza del viejo puente de piedra construido en 1610, que permanece hasta nuestros días.*
- ✓ *El auto reconocimiento colectivo local como “bario tradicional”, asociado al criollismo, a la “jarana”, al fervor religioso, a sus calles, plazas, viejas casonas, y sus balcones.*

❖ **Desde la dimensión mítica, histórica y ancestral:**

- ✓ *El discurso mítico asociado al “río hablador”, que deja oír hasta hoy desde sus aguas a la antigua deidad del Rímac que se sacrificó ante el sol por los pobladores de su valle.*
- ✓ *Las creencias asociadas al Cerro San Cristóbal, desde su percepción como gran señor de ese Valle (Apu prehispánico) hasta la fe católica popular actual; creencias ambas que se superponen en la veneración de la misma cruz.*

❖ **Desde las características espaciales, territoriales y atributos exclusivos:**

- ✓ *El único mirador en todo Lima que ofrece una perspectiva inédita que “atrapa” toda la ciudad en una sola perspectiva: la tercera fachada, la vista tridimensional.*
- ✓ *La arquitectura colonial, con hitos como la Quinta Presa y el Convento de los Descalzos, junto a una arquitectura menor extendida con mucha identidad.*
- ✓ *El urbanismo colonial, asociado al “damero” de la Lima de los Reyes y a notables ambientes urbano monumentales (Alameda de los Descalzos, Paseo de las Aguas y Plaza de Acho).*

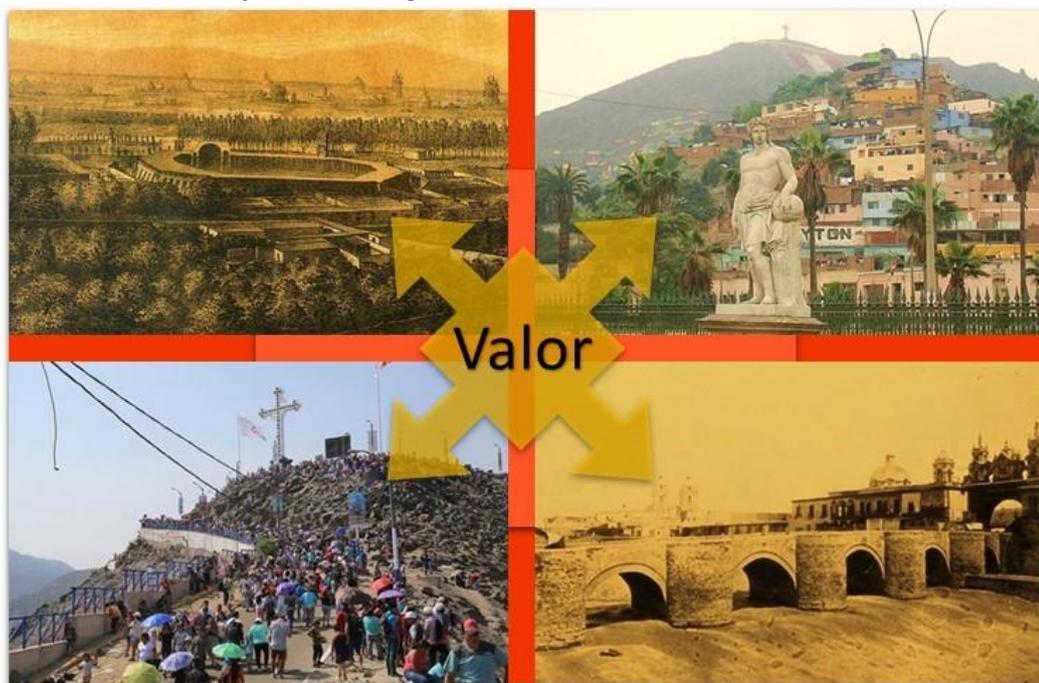
❖ **Desde los argumentos identitarios:**

- ✓ *Asociación directa a los conceptos: Lima de antaño, antigua Ciudad de los Reyes.*
- ✓ *Asociación a la “cocina típica limeña” en potajes y postres.*
- ✓ *Asociación a la “música criolla” y conceptos complementarios como la “Jarana criolla”.*
- ✓ *Conexión con la cultura “afrodescendiente” y los episodios históricos asociados a “Palenque”.*

❖ **Desde la dimensión sacra y religiosa:**

- ✓ *Concentración inusual de templos e iglesias; muchas de ellas asociadas a milagros que se recuerdan y conmemoran hasta hoy.*
- ✓ *Tierra de santos limeños, porque en ese contexto pasaron sus días San Martín de Porras, San Juan Macías (fray) y San Francisco Solano.*
- ✓ *procesiones a la Cruz del Cerro San Cristóbal en fechas establecidas del calendario católico y veneración permanente de fieles bajo estructuras de fe diversas (católica, ancestral andina y otras).*
- ✓ *Connotaciones espirituales y esotéricas albergadas en las esculturas zodiacales de la “Alameda de los Descalzos” y en la disposición urbanística de ese hermoso espacio público ancestral, a modo de “axis mundi”.*

Grafico N° 01: Argumentos de valor en el Rímac



Fuente: Elaboración propia

2.2. SITUACIÓN DEL TURISMO EN LA ACTUALIDAD

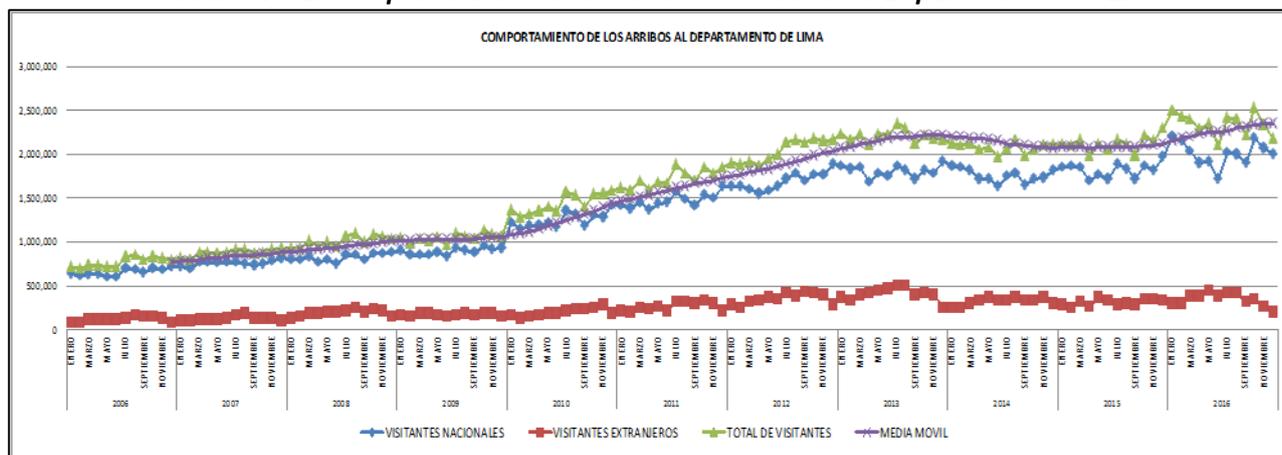
No existiendo información directa del propio Rímac, es necesario considerar el flujo de arribos al departamento de Lima como “referencia directa” debido a que es éste el visitante potencial que puede hacer uso de las propuestas de desarrollo turístico que se han desarrollado en el siguiente estudio.

En ese escenario metodológico se precisa que, el flujo de visitantes considerando la media móvil, es creciente. Sin embargo, es relevante destacar que los arribos de visitantes nacionales es 7 a 1 en proporción a los visitantes extranjeros. El crecimiento promedio tomando en cuenta tasas simples por año a partir del 2006, en promedio al año 2016, es de 12.4%. Esta tasa de crecimiento es el indicador adecuado del comportamiento de la demanda referencial.

Aprovechando los indicadores de motivación turística en los estudios de pre inversión para la puesta en valor de “Quinta Presa”, podemos explorar tentativamente que de la demanda referencial proyectada, puede ser planteada del siguiente modo: “el porcentaje de turistas que visitan Lima Metropolitana con motivo de turismo de cultura para visitar inmuebles históricos, según las encuestas realizadas (para el proyecto) es de 32.39% para turistas extranjeros, mientras que el 10.85% lo es para los turistas nacionales”.

Asumiendo el tipo de turista que tomará en cuenta servicios diferenciados en el espacio patrimonial del distrito de Rímac motivo del presente estudio, se recomienda tomar en cuenta una demanda efectiva acorde a estudios más específicos en la etapa de propuesta de un proyecto a mayor escala.

Cuadro N° 01: Comportamiento de los arribos de turistas al Departamento de Lima

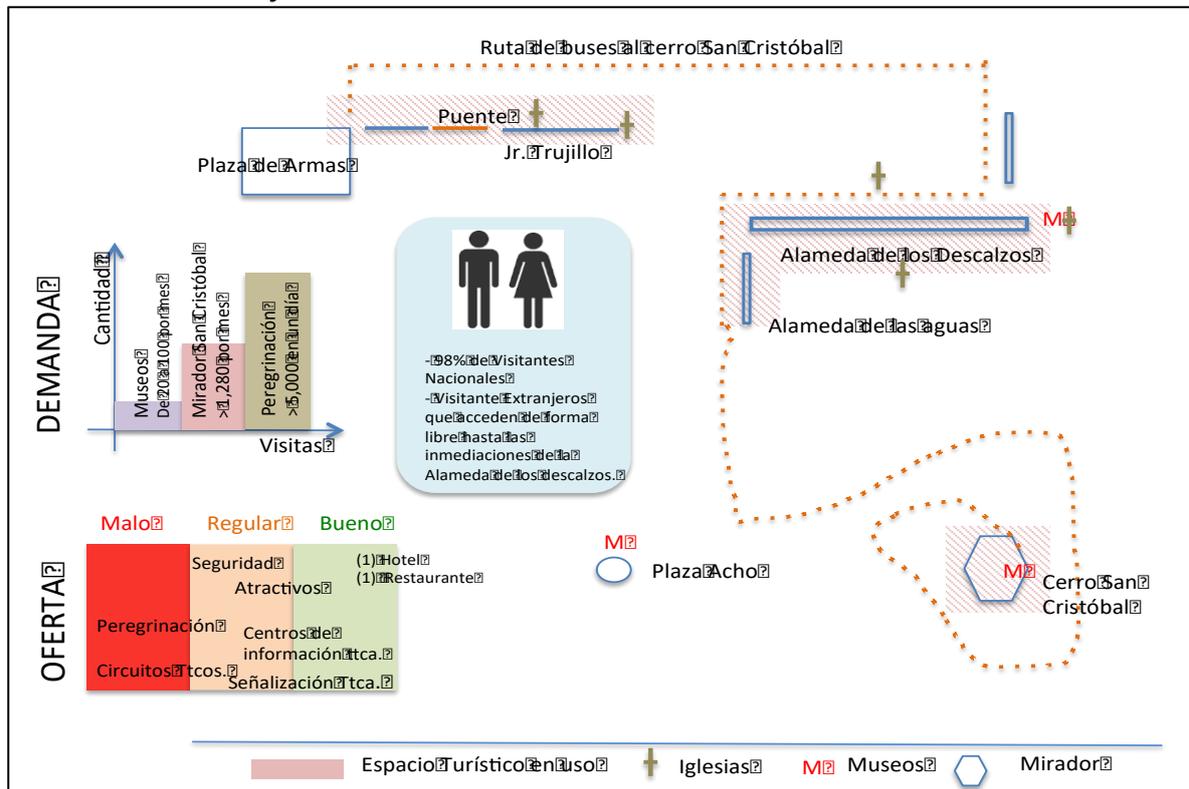


FUENTE: MINCETUR. 2017.

Enfocándonos directamente en lo que acontece en el Rímac, en términos aproximados, podemos afirmar que el turismo como actividad ha despertado interés en las diferentes gestiones ediles del Distrito; más específicamente en los espacios creados empíricamente para intentar impulsarlo.

Por su origen altamente espontaneo y devenido principalmente de las fuerzas de mercado, el espacio turístico en uso es poco articulado. De la investigación de antecedentes y de la información obtenida en el campo, los resultados generales se resumen en el grafico siguiente:

Gráfico N° 02: Evaluación de la actividad turística en el Rímac



Fuente: Equipo de trabajo de campo. Entrevistas. 2017.

2.2.1 RECURSOS Y ATRACTIVOS TURÍSTICOS

❖ **MIRADOR AL CERRO SAN CRISTÓBAL (1):** es dependiente de operaciones que no suceden en el mismo distrito. Las excursiones son producidas por un efecto de arrastre en la visita a la plaza de Armas de Lima, a pesar de lo cual es significativo el crecimiento que viene reportando como modalidad de producto (de 4 minibuses a 16 buses por cada fin de semana). Esta visita se realiza en buses de techo descubierto (muchos de ellos adaptados), que ajustan su circuito a una vía de acceso poco adecuada para este fin, por tener varios tramos angostos y sinuosos pegados hacia el precipicio. El servicio cuenta con una débil interpretación de las connotaciones de valor del espacio patrimonial del distrito y una casi nula interacción económica con el distrito y sus economías locales.

Por otro lado existen las peregrinaciones tradicionales a la cruz del Cerro San Cristóbal en semana santa y en el día de la cruz, que son realizadas de forma peatonal a través de las diferentes rutas que se han creado con el tiempo. Estas peregrinaciones no tienen una señalización especializada y su gestión como evento programado es todavía insuficiente para controlar organizadamente a los más de 5,000 fieles que alcanzan la cima en esas fechas significativas en la fe popular.

❖ **LA ALAMEDA DE LAS AGUAS Y DE LOS DESCALZOS (2):** son los espacios de mayor impacto histórico del Distrito, con una carga patrimonial de alto valor (como parte del CH de Lima) pero poco interpretada y de acceso bastante limitado a los visitantes; que en el caso de los extranjeros, se aventuran a fotografiar casonas, calles, iglesias y el valor intrínseco de la alameda de los descalzados. Cuando los visitantes informados “se apropian” de las

experiencias que el tiempo ha generado desde los diferentes ángulos que se puedan apreciar, por lo general resultan “buenas experiencias”. Sin embargo, en el caso de los visitantes nacionales, su nivel de consumo cultural es pobre incluso si transita con algún guía de turismo, puesto que los avances en interpretación de estos espacios son aún escasos y ausentes de formalidad.

Como complemento de la visita, existe un museo al final de la alameda que tiene visitas entre 10 a 200 personas por mes (en muchos casos estudiantes).

- ❖ **EL CONTEXTO DEL JIRÓN TRUJILLO (3):** corresponde a un paisaje urbano estético con interesantes ángulos espaciales y significativas asociaciones históricas, como la perspectiva que se aprecia desde el puente del mismo nombre, que deslumbra a la vista y genera la ansiedad por tomar una vista y hacerse diferentes preguntas del pasado. Los visitantes tanto extranjeros como nacionales van considerando progresivamente a éste como un espacio que se desea visitar.

El Jirón Trujillo es visitado en algunas ocasiones por visitantes extranjeros acompañados por guías, pero usualmente solo hasta la primera cuadra. Su conexión histórica con Lima en la actualidad es débil; como si se hubiera roto el conducto que integra ese hilo identitario que valió la declaración como Patrimonio Mundial; y que en muchos casos se desconoce por los pobladores locales, a pesar de la fuerte campaña que la Municipalidad y el Patronato del Rímac impulsan en los últimos tiempos. En la percepción de muchos visitantes nacionales e incluso locales, se asume que desde el Jirón Trujillo para adelante ya es espacio “peligroso” y que ahí se debe andar con cuidado; esta imagen se ha posicionado en el imaginario social desde la década de los ochenta.

2.2.2 RECURSOS TURÍSTICOS COMPLEMENTARIOS

Respecto a los recursos culturales y naturales con vocación turística que se ha podido identificar; y que proyectan potencialidad para ser visitados, se tienen las siguientes percepciones:

- ❖ **CONCENTRACIÓN INUSUAL DE IGLESIAS,** localizadas en el espacio turístico en uso, con interesantes tradiciones y relatos de milagros y hechos históricos asociados (como los 03 santos que las recorrieron). Estas edificaciones no están dispuestas aun para la visita turística, y requieren de instalaciones y facilidades básicas. La señalización de información existente únicamente tiene como fin hacer conocer la existencia de estos recursos dispuestos como una “Red Religiosa”.
- ❖ **MUSEO DEL CONVENTO DE LOS DESCALZOS,** funciona con importantes instalaciones y facilidades; y por la concentración de patrimonio artístico que posee es un importante atractivo turístico no suficientemente bien en aprovechado.
- ❖ **MUSEO DE SITIO,** que se encuentra en el mirador de San Cristóbal; al no estar adecuadamente emplazado y al no contar con un guion interpretativo adecuado carece de potencialidad como parte del atractivo del mirador.
- ❖ **MUSEO DE SITIO DE PLAZA ACHO,** el cual ha abierto sus puertas recientemente y posee las instalaciones y facilidades para una adecuada visita (sus horarios son restringidos).

- ❖ MIRADOR DEL CERRO SAN CRISTÓBAL, es un atractivo turístico de tipo natural (con immanencias culturales y religiosas) que recibe visita turística y que posee fuerza motivacional capaz de generar crecimiento de la demanda turística. Su enfoque de interpretación no está suficientemente potenciado y sus modalidades actuales de acceso no proyectan la seguridad y confiabilidad suficientes para posicionar el Destino.
- ❖ ALAMEDAS Y CASONAS ANTIGUAS, integradas a una interesante y cálida arquitectura menor de valor tipológico. Constituyen en conjunto el mayor valor que posee el espacio patrimonial del distrito de Rímac, en ambos casos no se tiene una interpretación, facilidades e instalaciones apropiadas para la actividad turística.

2.2.3 RECURSOS TURÍSTICOS POTENCIALES

Existen numerosos recursos que en el tiempo podrán integrarse a la oferta turística como el RÍO RÍMAC (el río hablador) que no ha sido tomado en cuenta como potencial turístico especialmente en su rol mítico creador de la ciudad de Lima y no está asociado a una interpretación del significado que le ha dado al distrito de Rímac. Otro enorme recurso potencial es la QUINTA PRESA de hermosa arquitectura afrancesada, y que está a la espera de que se formalicen gestiones y acuerdos para un proyecto de puesta en valor.

2.2.4 SERVICIOS DE OFERTA TURÍSTICA

En el ámbito del espacio turístico en uso; y de acuerdo al enfoque general del presente estudio, se ha intentado evaluar la situación o “estadio” de la oferta turística instalada de manera cualitativa; para ello se ha hecho uso de una escala de valoración de tipo semáforo que se muestra en la Tabla siguiente ►►►

Cuadro N° 02: Situación de la Oferta Tur. en el Rímac

MALA	REGULAR	BUENA
Peregrinación	Seguridad	(1) Hotel
Circuitos Turísticos	Atractivos	(1) Restaurante
	Centros de Info. Turística	
	Señalización Turística	

Fuente: Equipo de trabajo de campo. *Entrevistas. 2017.*

En este modelo aparecen en “ROJO” (o en estado deficiente) la carencia de circuitos turísticos diseñados para aprovechamiento del espacio, al igual que el insuficiente manejo de visitas turísticas y peregrinaciones hacia el cerro San Cristóbal, que en unos casos presenta riesgo (buses) y en otros desborda la capacidad de atención (peregrinación).

- ❖ En “ANARANJADO” (o estado regular) se encuentran los servicios públicos de información y las facilidades de interpretación, como la implementación de seis casetas de información turística distribuidas en zonas asociadas al espacio en uso (aunque con limitado material promocional), la señalización turística en los recursos en la forma de información básica y la existencia de seguridad tanto policial como del serenazgo. Este esfuerzo municipal de los últimos años por mejorar la seguridad es bastante notorio en las alamedas, espacios públicos, calles e incluso en el mirador.
- ❖ En “VERDE” (o estado adecuado) se ha identificado dos prestaciones de servicios de calidad que afirman la capacidad de la empresa por integrarse al turismo, estas inversiones están emplazadas en las alamedas.

2.3. DIAGNÓSTICO RÁPIDO DEL DESTINO (DRD)

El distrito del Rímac como destino turístico no ha progresado al ritmo del centro histórico de Lima. Los motivos de este lento progreso son diversos, entre ellos, la percepción de inseguridad, la falta de belleza estética (fachadas y elementos arquitectónicos preciosos pero que necesitan ser intervenidos) y las gestiones locales de las décadas pasadas que no han priorizado la actividad turística ni han advertido su capacidad de generar desarrollo social.

2.3.1 LOS ACTORES EN RELACIÓN AL DESTINO

En la actualidad, en la segunda década del siglo XXI, la mirada de los *Rimenses* o *Bajopontinos* respecto al turismo no ha cambiado mucho; sin embargo sus actores claves van tomando decisiones y observando con más interés las ventajas que el mercado va haciendo notar a través del turismo; por lo que, de a pocos esta actividad se viene configurando como uno de los ejes importantes a tomar en cuenta en la gestión de los últimos años. Por este motivo, el nombre del **Rímac** como mensaje de marca hacía el mercado turístico ha empezado a cambiar.

Para fines del presente estudio, se ha visto conveniente agrupar a los actores en función a su nivel de interés en la iniciativa que se desarrolla en el presente estudio y que se enfoca hacia el desarrollo del Destino Turístico Rímac. Bajo este enfoque, se ha considerado de importancia secundaria la condición pública o privada de cada actor (o su situación institucional); por ello, la clasificación se ha reducido solamente a tres niveles: (1) los que lideran la iniciativa, (2) los que se hallan directamente comprometidos con que ella se ponga en marcha, y (3) los que pueden tener un vínculo colateral o potencialmente significativo en el tiempo. Así tenemos

❖ IMPULSORES DE LA INICIATIVA

- *MINCETUR (DGET)*
- *Municipalidad Distrital del Rímac*

❖ ACTORES DIRECTAMENTE COMPROMETIDOS

- *Patronato del Rímac*
- *Oficina técnica de Cooperación AECID (Escuela Taller del Rímac)*
- *Ministerio de Cultura*
- *Club Internacional Revolver (donde se emplazaría la estación del teleférico)*
- *Congregaciones religiosas (Convento de los descalzos)*
- *Comisaría del Rímac*
- *Prestadores de Servicios locales*
- *Operadores turísticos que “venden” la experiencia Rímac (Cerro S. Cristóbal y CH)*
- *Socio estratégico a determinar para implementación del Teleférico de acceso al cerro San Cristóbal*
- *Otros a identificar*

❖ ACTORES COLATERALES Y POTENCIALES

- *Municipalidad de Lima*
- *Comité del Patrimonio Mundial de la UNESCO (WHC)*
- *Corporación Backus*
- *Corporación Lindley*
- *Vecinos con terrenos baldíos y/o ruinosos*
- *Dueños de inmuebles patrimoniales*
- *Otros a identificar*

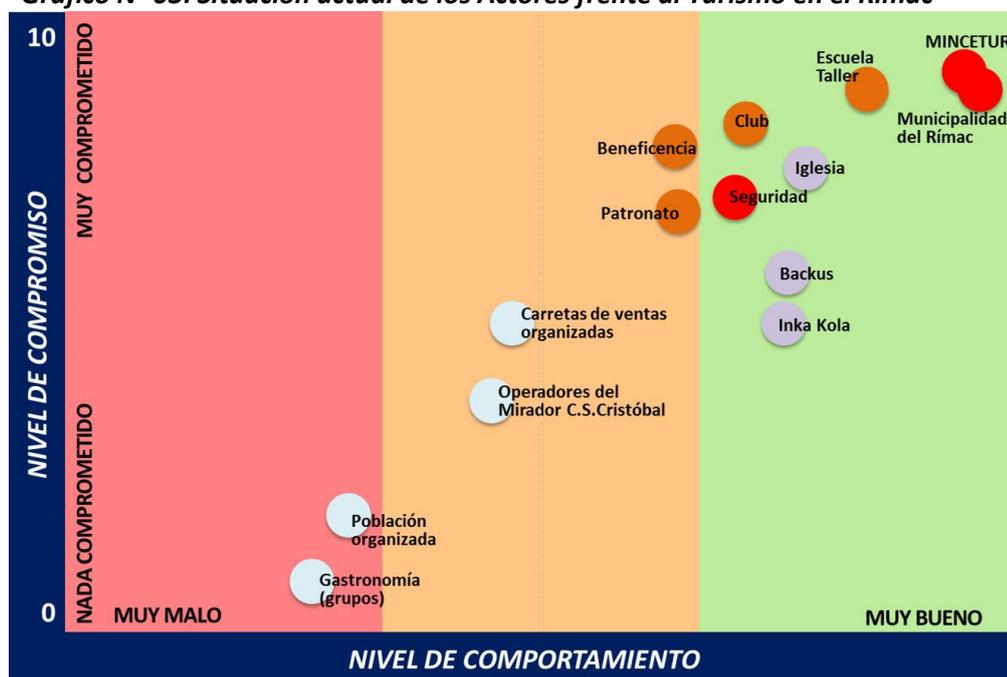
2.3.2 NIVEL DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS ACTORES

Bajo la metodología del DRD El conjunto de actores que están involucrados en un nuevo escenario (formado por las potencialidades que puede brindar el turismo) se refleja en su nivel de compromiso y comportamiento en función a las escasas actividades de gestión respecto al turismo.

Las secciones roja, naranja y verde muestran la situación en la que se perciben los actores respecto de su nivel de compromiso y comportamiento con el Destino Turístico. A mayor compromiso y comportamiento, se asume un escenario aceptable en la toma de decisiones colectivas correctas y activas.

A continuación se hace reflexión de los principales actores:

Gráfico N° 03: Situación actual de los Actores frente al Turismo en el Rímac



Fuente: Equipo de trabajo de campo. Entrevistas. 2017.

- En rojo = Instituciones públicas
- En naranja = Grupos organizados con diversas fuentes de financiamiento cuyos fines son a favor de la comunidad
- En plomo = Empresas y privados
- En celeste = Población y grupos organizados

- ❖ Los grupos organizados asociados a oferta gastronómica como elemento diferenciador hacia el visitante están en un nivel aún incipiente. Este rubro incluye también a los grupos de jóvenes y de población organizada que habita entorno al cerro San Cristóbal cuyas expectativas de trabajo y desarrollo económico no ven aun al “turismo” como oportunidad tangible.
- ❖ Los operadores del mirador del cerro San Cristóbal ejecutan sus servicios mediante la venta directa en la Plaza Mayor de Lima. No existe una acción propositiva por evolucionar y dar más seguridad y contenido a esta experiencia por parte de estos operadores. No se ha encontrado operaciones organizadas por agencias de viajes y turismo.

- ❖ La venta ambulatoria organizada es uniforme en su mobiliario y es solidaria respecto a sus puntos de venta así como en la oferta diferenciada. Las políticas municipales en curso vienen ayudando en su fortalecimiento de procesos.
- ❖ Los actores que se encuentran en la sección superior derecha del análisis se encuentra en la situación aceptable respecto a propuestas de desarrollo turístico. Resalta la escuela taller que tiene la tarea de generar la cohesión de grupos de emprendimiento para el servicio de la comunidad, además de ser un aliado del gobierno local, siendo el actor clave que debería tener la tarea de emprender algunas acciones de la estrategia turística a mayor escala.
- ❖ La beneficencia y el patronato se mueven por otros fines. En el primer caso busca rentabilidad a través de los bienes que tiene en el distrito; entre ellos la apertura del Museo de sitio de Plaza Acho que operará a partir de este año. En el segundo caso, el Patronato actúa a favor de la revalorización del Patrimonio cultural; siendo uno de sus objetivos más ambiciosos la puesta en valor de la casona Quinta de Presa, cuya articulación con el espacio patrimonial se presenta complicada en el corto plazo. El Patronato también tiene relevancia en otras iniciativas y tiene una importante opinión respecto a los procesos de cambio en el Rímac, entre ellos el de la actividad turística.
- ❖ La empresa privada actúa de forma participativa en las decisiones a favor del desarrollo del distrito y son aliados notables para colaboraciones eficaces en el eventual desarrollo turístico, es de notar, la sesión de uso de un espacio de la empresa Backus a favor de la escuela taller en el jirón Chiclayo.
- ❖ Los promotores del desarrollo turístico son MINCETUR y la Municipalidad Distrital del Rímac. Ambas instituciones vienen avanzando en acuerdos e iniciativas, junto a acciones prácticas. Ambas están plenamente involucradas en las decisiones a favor de uno o varios proyectos a escala mayor.
- ❖ En el caso de la seguridad, es de resaltar el proyecto de inversión pública de mejoramiento de los servicios de seguridad integral para el distrito a cargo del Ministerio del Interior, cuya fase se encuentra en la evaluación de viabilidad. Este proyecto garantizará infraestructura, equipamiento y mobiliario moderno, entre ellos, la disponibilidad de 70 video cámaras de seguridad, 30 de ellas en el espacio patrimonial.

2.3.3 EXPECTATIVAS E INTERESES DE LOS ACTORES EN EL DESTINO

Conceptualmente, la iniciativa de desarrollar y potenciar un *Destino Turístico Rímac* se presenta para cada actor identificado como un “medio” para un “fin u objetivo propio” de trascendencia superlativa; y como es natural, el interés (legítimo) de cada uno de los actores respecto a la iniciativa, varía en enfoque e intensidad según sus propios fines y sus propias naturalezas.

Coincidiendo con la evaluación hecha mediante la metodología del DRD, la relación de los actores respecto a la iniciativa que se viene desarrollando a través del presente estudio, nos muestra un panorama bastante auspicioso, en el sentido de que no se perciben a priori actores enfrentados o resistentes respecto al objetivo mayor; ni tampoco actores cuyos objetivos propios estén enfrentados o sumamente desalineados respecto al interés común. El análisis de actores muestra los resultados siguientes:

Cuadro N° 03: Intereses de los actores respecto al desarrollo turístico en el Rímac

Objetivos que se buscan a través de la Iniciativa		Fortalecer el Turismo (local y en el País)	Coadyuvar en el desarrollo social / Económico del Distrito	Coadyuvar en la sostenibilidad del Distrito (cultural / Social)	Mejorar su relación y vínculos con el Distrito	Mejorar su propia situación económica y social
(A) Promotores de la Iniciativa	DGET - MINCETUR	▲▲▲	▲	▲▲		
	Municipalidad Distrital del Rímac	▲▲	▲▲▲	▲▲▲		
(B) Actores Directamente Comprometidos	Patronato del Rímac	▲▲	▲▲	▲▲▲		
	Oficina técnica de Cooperación AECID	▲	▲▲	▲▲▲	▲▲	
	Ministerio de Cultura (D.Patrimonio Mundial)			▲▲▲	▲	
	Club Internacional Revolver			▲▲	▲▲	▲▲▲
	Congregaciones religiosas (los descalzos)		▲	▲▲▲	▲	
	Comisaría del Rímac			▲▲	▲▲	
	Prestadores de Servicios locales	▲▲	▲▲	▲▲		▲▲▲
	Operadores turísticos de la experiencia Rímac	▲▲	▲	▲▲	▲	▲▲▲
	Socio estratégico a determinar (Teleférico CSC)	▲▲	▲	▲▲	▲▲	▲▲▲
(C) Actores Colaterales y Potenciales	Municipalidad de Lima	▲	▲	▲▲	▲▲	
	UNESCO (WHC)		▲	▲▲▲	▲	
	Corporación Backus		▲	▲▲	▲▲	▲
	Vecinos con terrenos baldíos y/o ruinosos		▲	▲		▲▲▲

Fuente: Elaboración propia

La matriz que expresa el cuadro N° 03 (de elaboración propia) agrupa a los actores (sin distinción entre públicos y privados), de acuerdo a su tipología y foco de interés respecto a la iniciativa; e intenta medir de manera cualitativa los objetivos por los cuales tiene (o tendría) interés en que esta iniciativa se ponga en marcha.

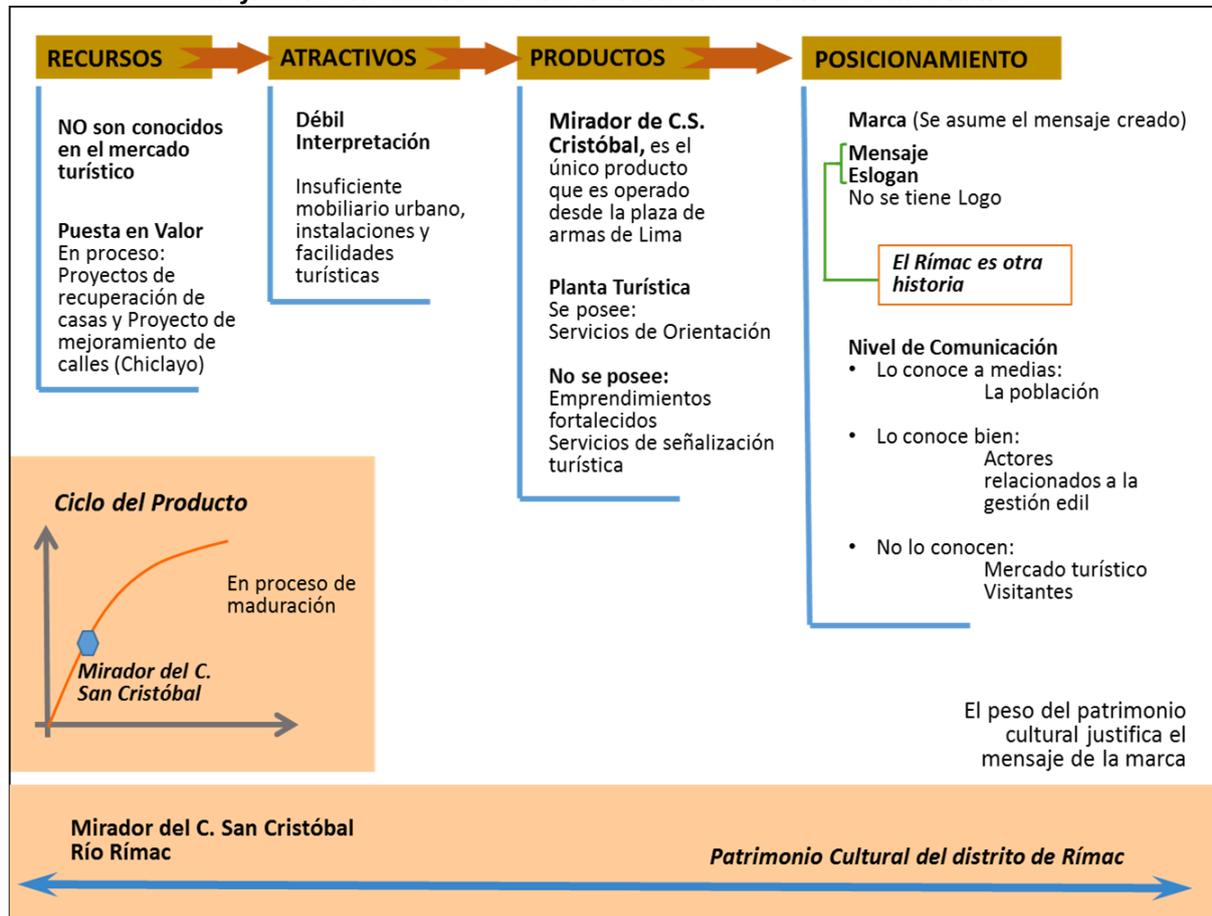
Igualmente en una “escala de valoración” en tres niveles, propone medir preliminarmente el nivel de interés de cada actor por cada uno de los cinco objetivos particulares identificados de la forma siguiente: ▲ Interés Leve, ▲▲ Interés significativo, y ▲▲▲ mucho interés.

Es relevante destacar que, el punto de coincidencia más alto identificado en el análisis, tiene que ver con el objetivo relativo a la **Sostenibilidad** (social y cultural) **del Distrito**; condición que será vital para que el resto de objetivos (y fines particulares) pueda cumplirse y tener sostenibilidad a lo largo del tiempo.

2.4. LA CADENA DE VALOR ASOCIADA AL TURISMO

A pesar del estado incipiente de la oferta turística en el Rímac, es posible identificar el encadenamiento de los principales elementos que hacen posible esta actividad en el distrito. Esta (incipiente) cadena de valor en la actualidad se puede resumir del siguiente modo:

Gráfico N° 04: Cadena de Valor de la Actividad Turística en el Rímac



Fuente: Equipo de trabajo de campo. Entrevistas. 2017.

Por el escaso desarrollo del turismo en la actualidad, se hace aun difícil determinar cómo funciona el turismo en el distrito de Rímac, en relación al encadenamiento de actividades en su prestación. De manera aun aislada el aprovechamiento de la visita se ha estado posicionando en el mirador del cerro San Cristóbal en los últimos años; bajo la forma de un producto turístico de tipo "enclave" poco segura e inclusiva y en proceso de maduración.

Por otro lado, los recursos con vocación turística que caracterizan al espacio turístico en su dimensión cultural, están todavía en proceso de recuperación, puesta en valor y acondicionamiento (de instalaciones y facilidades); por lo que es aun difícil posicionar atractivos turísticos detonantes. Esta ausencia de articulación de la oferta turística; junto a la condición de mono-producto del mirador de San Cristóbal (en permanente crecimiento) más el conjunto de recursos que recién se hallan en proceso de acondicionamiento, generan un problema de diseño para el circuito; el cual se hace más complejo aun por la significativa distancia existente entre los diferentes atractivos.

Gráfico N° 05: Espacio turístico Identificado para el DT Rímac



Fuente: Elaboración propia

Una primera aproximación (a modo de diagnóstico) del espacio turístico que se podría posicionar en un escenario fundacional es el que observamos en el gráfico anterior; puesto que por su extensión manejable, la riqueza de atractivos y la homogeneidad de su paisaje urbano se podría modelar en base a un conjunto de medios operacionales y de gestión del Destino, como un teleférico, un tranvía turístico, guías intérpretes, seguridad ciudadana, desarrollo inmobiliario, plan de interpretación integral y otros que veremos más adelante.

2.5. POSICIONAMIENTO, MARCA Y POTENCIALIDAD TURÍSTICA

La discusión que aparece como punto de partida para definir el nuevo espacio turístico potencial, debe sostenerse en la integración de lo que brinda el espacio patrimonial en la cuadrícula de piso de valle y las bondades visuales que brinda el mirador. En este contexto, la denominada planta turística debe ubicarse y funcionar a piso de valle; y debe tener un mínimo nivel de acondicionamiento para operar como Destino turístico. Esta reflexión todavía es insuficiente si es que la cadena de valor no ha podido articular los emprendimientos esenciales y dotarlos de oferta en gastronomía, souvenirs, servicios de guiado y otros; en la actualidad la prestación de servicios es incipiente.

2.5.1 IMAGEN ACTUAL DEL DESTINO Y FUNDAMENTOS DE LA MARCA

A pesar de las importantes mejoras de los últimos años en espacios públicos y algunas calles emblemáticas del Rímac como el jirón Trujillo, la imagen del distrito de las últimas décadas en el imaginario colectivo social (incluyendo la de su zona patrimonial) “arrastra” una “percepción inercial” de descuido e inseguridad. Esta inseguridad aún no se logra eliminar puesto que aún persiste en muchos lugares (incluso cercanos a los hitos turísticos del distrito) la sensación de estar caminando por algunas calles y avenidas maltratadas por el tiempo o en estado de deterioro y que a su vez generan condiciones para actividades delictivas que pueden atentar contra el transeúnte. A eso se suma la falta de conocimiento e información de los valores culturales que guarda el espacio patrimonial.

Imagen N° 01: Aplicaciones variadas del logo y slogan de la Marca Rímac actual



Fuente: Información extraída en trabajo de campo

Ante esta situación las gestiones ediles vienen intentando cambiar la situación, aprovechando a su favor la situación negativa, “como es el caso Colombiano”. En ese sentido EL MENSAJE de la MARCA asumida (el Rímac es otra historia) parece bastante pertinente, pues está dirigido a “voltrear la página” y hacer sentir la curiosidad por lo “nuevo”, este mensaje es introspectivo y genera reflexión.

Sin embargo, al momento de la evaluación, el logo y/o identidad grafica que se asume como asociado al mensaje es muy variable; por lo que sería necesario ajustar una imagen “corporativa” en todas sus aplicaciones. Igualmente, es necesario hacer notar la carencia del logo oficial orientando al turismo.

2.5.2 CLAVES EN LA “CONSTRUCCIÓN” DEL DESTINO TURÍSTICO:

- ❖ Los recursos turísticos potenciales una vez elevados a su fase de atractivos tienen que generar los espacios y medios de interpretación “formalizados”; los cuales deben servir como insumo de la experiencia integral del futuro producto turístico “RÍMAC”.
- ❖ Las actividades potenciales asociadas a la integración de emprendimientos es la tarea clave para asegurar la “inclusión” en el proceso de armado del producto turístico. Esta inclusión o integración de los grupos organizados estará dada por la programación de eventos culturales y gastronómicos, así como exposición y venta de recuerdos en una propuesta recogida en un componente de proyecto o actividades individuales de los diferentes actores públicos o privados.
- ❖ En un espacio turístico en pleno desarrollo la “interpretación” juega un papel importante, en este caso, el patrimonio cultural de Rímac debe ser trabajado a diferentes niveles. En principio convertido en un cuerpo de conocimiento que sirva para la información turística y la interpretación de valor para el visitante, a otro nivel, la interpretación debe ser fuente

de investigaciones contemporáneas que sirvan al fortalecimiento de identidad de los *Bajopontinos*.

- ❖ La interpretación asociada a la naturaleza y el orden simbólico debe responder a las connotaciones de valor del río Rímac y del Cerro San Cristóbal, formulación que debe ser abordada como insumo de prioridad para las operaciones turísticas.
- ❖ El mirador del cerro San Cristóbal debe ofrecer una visión panorámica de la trascendencia histórica de Lima y en especial del distrito de Rímac, su disfrute debe ser un elemento clave en la experiencia de la visita por lo que un tipo de movilidad alternativa y la remodelación del área del mirador pueden ser el plus que active el destino a un nivel competitivo.
- ❖ La experiencia en piso de valle está asociado a la visita guiada de las principales calles y alamedas adecuadamente acondicionadas para el consumo cultural.

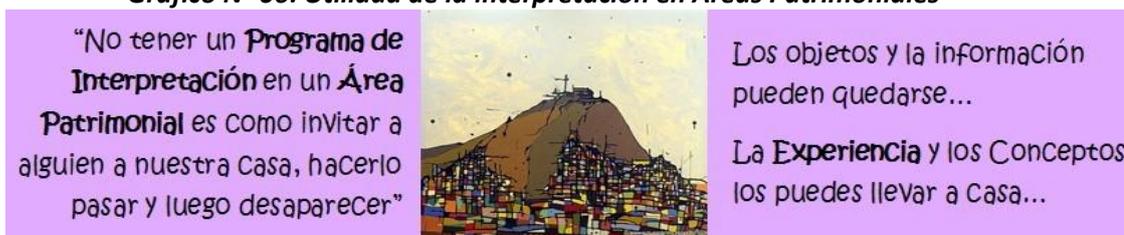
2.5.3 ROL CENTRAL DE LA INTERPRETACIÓN PARA EL DESTINO RÍMAC

La Interpretación del Patrimonio, de acuerdo a la AIP² es “*el arte de revelar in situ el significado del legado natural y cultural al público que visita esos lugares en su tiempo libre*”; bajo esta visión, los programas de interpretación tradicionalmente han sido concebidos para cumplir dos funciones básicas: “Educación y Recreación”. Sin embargo, a medida que las áreas cultural y ambientalmente sensibles se exponen a un uso público frecuente e intensivo, el ROL de la INTERPRETACIÓN se ve llamado a TRASCENDER su función de “vehículo de comunicación”, para servir como una Verdadera *Herramienta de Manejo* de recursos patrimoniales.

- ❖ **CONSIDERACIONES GENERALES PARA LA INTERPRETACIÓN EN EL RÍMAC:** Los servicios de interpretación deben servir para que los visitantes comprendan el real valor y significado de los diferentes elementos presentes en el área patrimonial; pero también (y de manera aún más trascendente) para promover su conservación y uso adecuado. Por lo tanto, se requiere adoptar la interpretación del patrimonio (sus metodologías y herramientas) como una herramienta central para el desarrollo y manejo turístico de cada área patrimonial que se desea exponer a un uso turístico intensivo.

Este desafío compromete 03 grandes tareas: (i) Garantizar la conservación de los recursos patrimoniales, (ii) promover la satisfacción del visitante y; (iii) proporcionar beneficios a la población local (todo en simultáneo y con alta calidad).

Gráfico N° 06: Utilidad de la interpretación en Áreas Patrimoniales



Fuente: MARIO GARCIA (Biólogo Ecuatoriano, Experto Mundial en Interpretación)

² Asociación para la Interpretación del Patrimonio: AIP

- ❖ **META DE LA INTERPRETACIÓN EN EL RÍMAC:** la Interpretación debe coadyuvar en la sostenibilidad material, territorial, simbólica, social y económica del Rímac; para lo cual se debe constituir en un vehículo efectivo de comunicación del sitio Patrimonial con sus diferentes contextos; y al mismo tiempo un eje Central de su Manejo Turístico y Patrimonial integrado; meta que debe desplegarse en tres dimensiones:
 - ✓ *Garantizar la conservación y sostenibilidad de los recursos patrimoniales existentes en el Rímac, junto a la afirmación y transmisión de su significado y valor hacia todos sus visitantes y población anfitriona.*
 - ✓ *Promover la satisfacción de los visitantes y usuarios del Destino Rímac, provocando en ellos la mejor actitud y predisposición para su preservación.*
 - ✓ *Provocar la apropiación social del lugar por parte de la población local; así como la generación de beneficios mutuos.*

- ❖ **PÚBLICO OBJETIVO Y MENSAJES A TRANSMITIR:** A pesar de la gran variedad de perfiles de visitantes y motivaciones de viaje; éstos se pueden organizar en tres grandes grupos: (i) Comunidad anfitriona; (ii) Visitantes Nacionales (incluidos los locales); y (iii) Visitantes Extranjeros. El cuadro siguiente, plantea el perfil básico de cada grupo y el énfasis que se propone dar al mensaje a través de la interpretación y sus diferentes instrumentos:

Cuadro N° 04: Públicos objetivo y Mensajes a transmitir desde la Interpretación (DT RÍMAC)

PÚBLICOS OBJETIVO	PERFIL GENERAL	ÉNFASIS DE MENSAJE SUGERIDO			
		APROPIACIÓN	IDENTIDAD	ADMIRACIÓN	RECREACIÓN
01 COMUNIDAD ANFITRIONA	Es su espacio de vida; y base de su identidad. Se requiere fortalecer su sensibilidad	ALTO	ALTO	MEDIO	MEDIO
02 VISITANTES NACIONALES	Parte de su itinerario de viaje turístico. Ayuda en la afirmación de peruanidad	MEDIO	ALTO	MEDIO	ALTO
03 VISITANTES FORÁNEOS	Admiración de la Cultura Peruana y usualmente tienen conocimiento turístico previo.	BAJO	BAJO	ALTO	MEDIO

Fuente: Elaboración propia

Final del Capítulo 2



Situación del Turismo en el Rímac

3.1. CRITERIOS RECTORES DE ACTUACIÓN

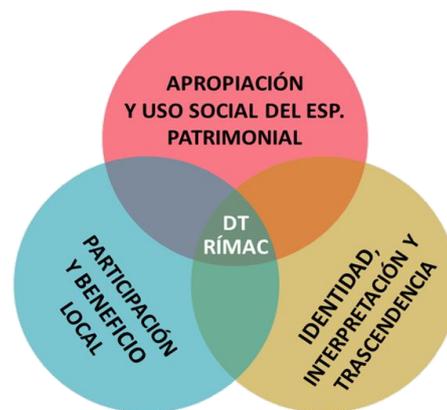
La incorporación de “criterios rectores de actuación”, resulta de suma importancia en proyectos de desarrollo; pues tienen el objeto de orientar la estrategia integral desde una perspectiva que, siendo distinta a las ideas clásicas de eficiencia y la eficacia, es complementaria a éstas.

Lo que estos criterios intentan construir es lo que podríamos calificar como un “marco ético”; el cual usualmente existe (implícitamente) e influye en las decisiones, pero que al no ser explicitado se halla difuso e inadvertido en las políticas, planes y proyectos.

Por ejemplo: si hubiera que elegir entre dos políticas claramente favorables para una comunidad; una que genera mayor empleabilidad y otra que genera mayores rentas. La decisión de optar por una o por la otra es una decisión más ontológica que técnica, más asociada a los enfoques de bienestar que a los de desarrollo. En otras palabras, sería una decisión que debería elegirse en función a los criterios rectores asumidos.

Bajo ese enfoque; queda establecido que el Destino Turístico Rímac debe responder a la lógica del Mercado y tener éxito comercial; sin embargo se apreciaría mucho que su diseño operacional responda más a las expectativas sociales de bienestar que a la simple rentabilidad comercial. Bajo esa lógica, se han trazado los criterios rectores de actuación siguientes:

Gráfico N° 07: Criterios Rectores de actuación para el Diseño del Destino Turístico Rímac



Fuente: Elaboración propia

3.1.1 PARTICIPACIÓN Y BENEFICIO LOCAL

Se enfoca a propiciar que las actividades de uso turístico y recreativo que se promuevan como parte de la oferta del Destino Rímac, sean lo más inclusivas posibles; y permitan participar a los pobladores y organizaciones locales en los beneficios de la “cadena de valor” de esta actividad.

De otro lado, propone que, la oferta de servicios que naturalmente convoca la actividad turística, sean de acceso social para la población local; mejorando con ello sus alternativas de consumo y evitando la aparición de estructuras y patrones de discriminación sobre la población anfitriona.

Finalmente propone que se afirme en la gestión del Destino un principio de Co-responsabilidad; de modo que los actores y población local organizada tengan llegada a los niveles de decisión y para que sus necesidades y aspiraciones puedan ser escuchadas y tomadas en cuenta en las decisiones de manejo.

3.1.2 IDENTIDAD, INTERPRETACIÓN Y TRASCENDENCIA

Propone recuperar y revitalizar prácticas ancestrales, valores históricos y paisajes urbanos asociados al concepto “Rímac” (como territorio y como procesos simbólicos y culturales), con el propósito de revalorizar la cultura local y hacer de ésta un fundamento central de valor en la Marca del Destino. En otras palabras: hacer de su “identidad local” un “valor agregado” de su oferta.

Además de las ventajas sociales (en identidad) y económicas (enriquecimiento social de la oferta) este criterio rector tiene el fin de ayudar a “controlar” los riesgos culturales que el turismo podría generar debido a los intensos flujos de visitantes (y ofertantes) que convoca; y que pueden influir con su cultura, religión y costumbres sobre la población anfitriona, en los casos en que ésta no está debidamente preparada y suficientemente orgullosa de su identidad propia.

3.1.3 APROPIACIÓN Y USO SOCIAL DEL ESPACIO PATRIMONIAL:

Las cartas y normas más recientes que conforman el cuerpo doctrinal de manejo del Patrimonio Mundial a través de WHC-UNESCO, reconocen que los elementos de valor cultural, no se emplazan en un vacío social, económico y político; y por lo tanto para lograr su conservación y sostenibilidad en el tiempo, deben necesariamente ser de utilidad permanente para este contexto.

Por ello este Criterio rector alude la necesidad de que la Conservación de paisaje cultural y paisajístico, junto a los valores inmateriales que subyacen en él, sean una premisa de manejo del destino turístico Rímac; mediante la promoción de un “uso social y productivo” racional de este contexto patrimonial de dimensión universal. Solo así se podrá propiciar un círculo virtuoso en el cual el Patrimonio al ser comercialmente rentable sea protegido por quienes obtienen beneficio de él; y esta protección impulsara a su vez el fortalecimiento de su valor comercial.

3.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.2.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA MATRIZ FODA

Las limitaciones de la metodología FODA suelen hacerse mayores cuanto más conocido y analizado es el tema de estudio (por su tendencia a la generalización y “aplanamiento” de factores); mientras que, cuando se trata de un tema exploratorio y/o poco analizado, suele ser una gran herramienta para tener una primera entrada global del fenómeno de estudio. Para el presente caso del Rímac, podríamos afirmar que se trata de una situación

intermedia, por lo que sus resultados pueden ser una referencia muy valiosa, que facilitará la organización de los factores identificados (conocidos con anterioridad en unos casos y recién identificados en otros) hacia un enfoque estratégico, que responda al marco ético que proponen los “criterios rectores de actuación” establecidos y la mirada innovadora que se plantea para el diseño del Destino Turístico Rímac.

Cuadro N° 05: Matriz FODA para el Destino Turístico Rímac



Fuente: Elaboración propia

³ OUV: Valor Universal Excepcional (siglas en inglés – WHC-UNESCO)

Desde esa perspectiva, las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas más relevantes identificadas para el presente estudio en el cuadro anterior, confirman una tendencia que es recurrente en el fenómeno turístico, referida a que los fenómenos y tendencias globales del sector (como el crecimiento constante), tienen tanta relevancia como los fenómenos locales referidas a percepciones de riesgo y deterioro.

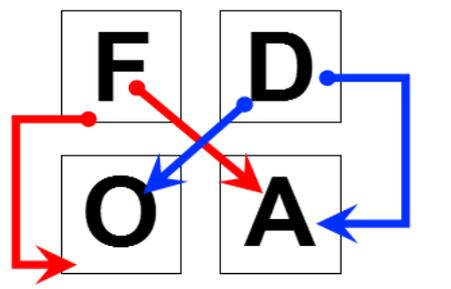
En consecuencia, queda claro que el planteamiento estratégico para el destino Rímac, solo podrá tener éxito si se conoce el contexto global (internacional, nacional y local) que constituye su potencial *Mercado*; y logra constituir una identidad propia, singular, de altos estándares y competitiva respecto a sus competidoras en el contexto.

El limitado éxito de muchos planes y proyectos turísticos, muchas veces tiene que ver con lo anteriormente señalado: que en su diseño no se ha reparado en esta alta “sensibilidad al Mercado” de esta actividad respecto a otras; situación que no debe ocurrir en el presente planteamiento para el Rímac.

3.2.2 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS (RESULTANTES DESDE LA PERSPECTIVA FODA)

En correlación al tema anterior, la metodología elegida para el presente estudio, determina que los lineamientos estratégicos (de los cuales derivarán directamente los objetivos estratégicos, surjan de la Matriz FODA”; más específicamente, de la interacción de sus cuatro variables de manejo: F – O – D – A. Es decir de la interpolación de una variable externa al fenómeno de estudio (Oportunidad o Amenaza), con una interna (Fortaleza o Debilidad), tal como lo muestra el gráfico siguiente:

Gráfico N° 08: Lineamientos Estratégicos desde las variables FODA



Fuente: Elaboración propia

El desarrollo de todos estos cruces posibles entre variables externas e internas (señalados por flechas rojas y azules en el gráfico anterior), permite definir los cuatro lineamientos estratégicos siguientes:

F	D	Lineamiento DO : <i>Asumir los Desafíos</i> Propone que se desarrollen acciones que mejoren las debilidades internas para poder sacar el mayor provecho posible de las oportunidades externas
O	A	

Más específicamente se vincula a oportunidad que propone la condición de Patrimonio Mundial del territorio y la Visibilidad que genera; la cual puede ser utilizada como Impulso para la revalorización del espacio patrimonial (arquitectónico y social) actualmente deteriorado y subvaluado.

F	D
O	A

Lineamiento **DA**: *Contrarrestar las Limitaciones*

Propone que se desarrollen acciones tácticas de corte defensivo para intentar reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas

Más específicamente, tiene relación a hacer uso de las propiedades naturales del Turismo (la Transversalidad y la posibilidad de generar “Cadenas de Valor”) para contrarrestar las debilidades y amenazas; a través del fomento de la cultura turística, la inclusión y la diversificación económica.

F	D
O	A

Lineamiento **FA**: *Controlar los Riesgos*

Propone que se haga uso de las fortalezas internas para intentar controlar (o al menos reducir) el impacto (real o potencial) de las amenazas externas

Más específicamente, sugiere hacer uso de los valiosos atributos de Valor materiales e inmateriales del Rímac como lugar y como “término” incorporado en el imaginario colectivo nacional para lograr de un lado el Impulso para revalorización del espacio patrimonial (arquitectónico y social) y al mismo tiempo un fundamento para la afirmación del sentido de pertenecía y de orgullo local

F	D
O	A

Lineamiento **FO**: *Explotar las Potencialidades*

Propone que se haga uso de todas las fortalezas internas para aprovechar al máximo (y en la ocasión más propicia) las oportunidades externas

Más específicamente; y considerando las importantes fortalezas y oportunidades que se presentan, este lineamiento se enfoca a lograr que el Rímac se consolide como un Destino Seguro y altamente Competitivo en su segmento; bajo el soporte de la trascendencia y la Calidad de la Experiencia, así como por la Innovación de sus variadas modalidades de operación.

Estos (cuatro) lineamientos resultantes de los cruces posibles entre una variable externa y una interna, son los soportes estratégicos sobre los cuales deberá descansar el diseño de la propuesta conceptual del Destino Turístico Rímac.

3.3. VISIÓN ESTRATÉGICA DEL DESTINO RÍMAC

Las tendencias identificadas y el potencial que ofrece el territorio de trabajo permiten enfocar la visión que deberá enrumbar la presente estrategia para el *Destino Turístico Rímac*; la cual debe ser sinérgica a la condición de Patrimonio Mundial del lugar y al cumplimiento de los objetivos que esta alta distinción demanda; principalmente en referencia a la sostenibilidad de los valores urbanísticos, arquitectónicos y sociales de este espacio que constituyen los atributos que determinaron su *Declaración*.

Para estos fines, es necesario generar las “condiciones de base” para lograr el éxito de la actividad turística como “medio” fundamental para la generación de riqueza y garantizar (desde su rentabilidad) la sostenibilidad del espacio patrimonial. Igualmente esta función de “medio”

que se asigna al turismo debe quedar claramente acotada a consideraciones que (reconociendo la lógica del mercado) incidan en el mayor beneficio local posible y la mayor sinergia que se pueda con el territorio y con los actores locales, a través de la complementariedad, subsidiaridad y equidad en la distribución de roles y actividades; pues cuanto mejor sea el balance de este Destino, mayor será la posibilidad de sostenibilidad en el tiempo y mayor será el compromiso de los actores; quienes se asumirían corresponsables de la conservación, pues al hacerlo garantizan también su propio beneficio.

Bajo todas estas premisas, la visión que se plantea para el logro del éxito comercial, económico y social del *Destino Turístico Rímac*, es la siguiente:

VISIÓN ESTRATÉGICA: *Al año 2027 el Rímac ha conseguido consolidarse como un Destino Turístico exitoso, seguro y sostenible, con alternativas diversificadas de experiencias turísticas trascendentes para los visitantes que se despliegan en gran parte de su territorio; dando lugar al desarrollo de múltiples actividades económicas, las cuales se desarrollan en armonía con la conservación del valor universal que determinó su declaratoria como Patrimonio Mundial.*

El turismo en el Rímac, se ha constituido también en un medio para la comprensión, promoción y conservación de su notable valor histórico; y un soporte de autoestima, identificación y afirmación identitaria para sus pobladores; brindándoles a su vez oportunidades económicas inclusivas y condiciones de calidad de vida favorables.

3.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Todo lo revisado previamente, a nivel, de tendencias, problemas y potencialidades permite identificar la necesidad de trazar estrategias que permitan consolidar, posicionar y darle competitividad y percepción de seguridad al destino turístico Rímac; bajo un enfoque en el cual el éxito de la operación turística sea un medio eficaz para mejorar las calidades de vida de la población local y un recurso para la sostenibilidad del territorio edificado que ostenta la calidad de Patrimonio Mundial.

La mecánica aplicada en el punto 3.2.2, permitió que emerjan cuatro lineamientos de corte estratégico; los cuales dan como resultado causal directo la aparición de Objetivos estratégicos que responden cada uno de ellos a uno de los lineamientos previamente establecidos, con excepción del lineamiento FA que ha dado lugar a dos objetivos estratégicos. Así tenemos:

3.4.1 COADYUVAR MEDIANTE EL TURISMO EN LA SOSTENIBILIDAD DEL VALOR UNIVERSAL MEDIANTE LA REVALORIZACIÓN Y RECICLAJE SOCIAL DEL ESPACIO URBANO

SURGE DE ► LINEAMIENTO **DO**: ASUMIR LOS DESAFIOS
Mejorando las debilidades internas para aprovechar las oportunidades externas

<i>Visibilidad que otorga su Valor Universal reconocido</i>	→ ←	<i>Impulso para revalorización del espacio patrimonial (arquitectónico y social)</i>
---	--------	--

ENFOQUE: Propone generar las condiciones adecuadas para lograr la “rentabilidad” económica y social del espacio patrimonial, mediante el impulso del turismo y la visibilidad y atención global que genera la condición de patrimonio Mundial; de modo que la mejora de la calidad arquitectónica, urbana y patrimonial de este espacio, se traduzca en una mejora de la oferta del lugar, la cual a su vez genere incentivos para la mejora progresiva, consolidando un círculo que tienda a hacerse autosustentable en el tiempo.

3.4.2 FORTALECER LA DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA, INCLUSIÓN SOCIAL Y CULTURA TURÍSTICA LOCAL

SURGE DE ► LINEAMIENTO DA: CONTRARRESTAR LAS LIMITACIONES
Tácticas defensivas para reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas

<i>Transversalidad del Turismo + Políticas para la participación local en la Cadena de Valor</i>	→ ←	<i>Cultura Turística / Inclusión y Diversificación Económica</i>
--	--------	--

ENFOQUE: Propone que se generen las condiciones adecuadas para que, la transversalidad estructural del Turismo, favorezca la participación local en la “cadena de valor” de los negocios y servicios generados en torno al uso turístico y recreativo de la oferta del Destino Rímac. Ello supone la generación de herramientas y de consideraciones en el diseño que permitan la participación de la población local, haciendo de ésta (identidad local) un atributo de valor de la oferta.

4.2.3 CONSOLIDACIÓN DEL ESPACIO “TURÍSTICO DEL RÍMAC” COMO UN ACTIVO INTANGIBLE (ECONÓMICO, SOCIAL Y CULTURAL) DE SUS POBLADORES

SURGE DE ► LINEAMIENTO FA: CONTROLAR LOS RIESGOS
Utilizando fortalezas internas para reducir el impacto de las amenazas externas

<i>Atributos de Valor materiales e inmateriales del Rímac</i>	→ ←	<i>Impulso para revalorización del espacio patrimonial (arquitectónico y social)</i>
---	--------	--

3.4.4 INCIDIR EN LA AFIRMACIÓN DE LA IDENTIDAD, PERTENENCIA Y AUTOESTIMA DE LOS POBLADORES DEL RÍMAC, DESDE LA EDUCACIÓN Y LA INTERPRETACIÓN;

SURGE DE ► LINEAMIENTO FA: CONTROLAR LOS RIESGOS
Utilizando fortalezas internas para reducir el impacto de las amenazas externas

<i>Atributos de Valor materiales e inmateriales del Rímac</i>	→ ←	<i>Impulso para la afirmación el sentido de pertenecía y de orgullo local</i>
---	--------	---

ENFOQUE: Propone fortalecer el proceso de apropiación social de los pobladores del Rímac, respecto a su patrimonio arquitectónico y urbanístico; y más especialmente de aquel que constituye su oferta turística principal; para que éste se constituya en una fuente cada vez más importante de orgullo local y referencia identitaria; y a la vez un recurso económico sostenible en el tiempo.

Para este fin, serán de suma utilidad: la educación, la dotación de infraestructuras y las estrategias de organización, accesibilidad y conectividad del territorio que se disponga como el “Espacio Turístico” del Destino Rímac; junto a las políticas que favorezcan los encadenamientos económicos en la dotación de servicios directos y asociados. Igualmente será de gran utilidad asumir una estrategia de interpretación que fortalezca los vínculos de comunicación y apropiación local de los pobladores respecto a su espacio patrimonial y a los referentes de valor que conforman su memoria colectiva

3.4.5 PROMOVER LA CALIDAD DE LA EXPERIENCIA, INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD EN LA OFERTA TURÍSTICA DEL RÍMAC

SURGE DE ► LINEAMIENTO FO: EXPLOTAR LAS POTENCIALIDADES
Utilizando las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas

<i>Calidad de la Experiencia e Innovación</i>	→ ←	<i>Percepción de Destino Seguro Estatus de Destino Competitivo</i>
---	--------	--

ENFOQUE: *Propone por un lado consolidar una percepción de seguridad y confianza en el imaginario colectivo, respecto al Destino Rímac, y a la vez desarrollar modalidades innovadoras y eficientes de operación turística, a fin de facilitar el posicionamiento competitivo y sostenible de su oferta turística respecto a otras que se ofrece a los habitantes y visitantes (nacionales y extranjeros) de la gran Lima; fundamentalmente en el segmento de “excursión de medio día” y complementariamente en modalidades especializadas (nicho) como: religiosidad, tradición, patrimonio cultural, etc.*

En consideración a esta perspectiva, los cinco objetivos estratégicos desarrollados (basados en el recurso metodológico FODA), están diseñados para formar una “matriz de coherencia” para las intervenciones que se identifiquen en la construcción Destino, y le permitan ser competitivo, innovador, inclusivo y sostenible; de modo que faciliten el alcance de las metas de bienestar y desarrollo establecidas en el estudio, situación que será posible, siempre que se consiga la voluntad política necesaria y el concurso de otros actores involucrados.

Final del Capítulo 3



Enfoque Conceptual de la Estrategia

4.1. ESQUEMA CONCEPTUAL DEL DESTINO: IDENTIDAD TURÍSTICA

Por tratarse de una propuesta conceptual, el esquema de funcionamiento (operacional) que se propone para el *Destino Turístico Rímac*, tiene la forma de una breve prognosis, la cual muestra los rasgos generales de como deseamos que esté operando el Destino de aquí unos años; como por ejemplo (tomando un hito destacado) para cuando se cumpla el bicentenario de nuestra República.

Debe precisarse que (como se verá en las siguientes líneas) esta prognosis, asume un “escenario moderadamente optimista”, en el cual se pueda mantener un marco mínimo de supuestos; y se hayan logrado desarrollar (y estén en plena operación) al menos 5 de las principales intervenciones previstas. Así tenemos:

4.1.1 IDENTIDAD TURÍSTICA DEL DESTINO QUE SE ANHELA

Con la ya mencionada técnica de la prognosis y asumiendo un conjunto básico de condiciones deseadas, la meta anhelada para el destino se ha desarrollado bajo una forma narrativa, simulando una “crónica de viaje en el año 2021”, que describe la impresión de un viajero que visitó el Rímac en el Bicentenario; o si se quiere, tomando la forma que podría tener el editorial de una guía turística de la época.

IMPRESIONES DE UNA VISITA AL RÍMAC EN EL BICENTENARIO: *Visitar el Rímac de hoy es una experiencia fascinante; es la mejor forma de conocer la Lima de antaño, la ciudad de los Reyes, la milenaria cuna de Pachacamac: el primer oráculo del antiguo Perú. Si estamos apremiados por el tiempo, podemos ir directamente a la estación del teleférico al lado de la “Alameda de los Descalzos”, subirnos a una cabina y llegar al mirador más extraordinario de Lima en la cima del legendario “Cerro San Cristóbal”; desde donde se puede apreciar una vista que antes estaba reservada solo para las deidades del cielo; en la que toda la ciudad de Lima y su historia queda atrapada en un solo paisaje desde las alturas.*

Pero si tenemos la suerte de tener un poco más de tiempo, la experiencia multiplica su riqueza y se transforma a su vez en un viaje en el tiempo en el que, un centenario tranvía que nos recibe en el Jirón Pizarro (a la espalda de la Plaza Mayor de Lima), nos va contando la historia del Rímac, mientras recorremos sus calles añejas y sus principales atractivos en un viaje pausado, que nos permite bajar y subir cuantas veces queramos para disfrutar de una merienda típica, comprar un souvenir, deleitarnos en el paseo de las aguas y recorrer como lo hacía “la realeza limeña de antaño” la hermosa “Alameda de los Descalzos” flanqueada a todo lo largo de templos milagrosos y de titanes de mármol con los 12 signos del zodiaco, que crean una atmosfera de sacralidad y esoterismo, mientras nos conducen hacia la estación en que nos espera el teleférico.

Y si nuestra pasión es caminar y nos encanta descubrir nuevas culturas y conocer gente acogedora, podemos optar por combinar el viaje en teleférico (ya sea a la ida o a la vuelta) con las caminatas temáticas al cerro San Cristóbal, diseñadas como “historias que se cuentan en el espacio” que parten desde la Alameda de los Descalzos; y que se recorren con la compañía y conducción de

intérpretes locales, jóvenes orgullosos de su barrio y de su cultura; y embajadores del concepto Rímac para el mundo.

Pero el Rímac de hoy no se acaba en esa excursión de medio día, es mucho más; es también peregrinación hacia la cima del cerro San Cristóbal, donde conviven en una misma cruz la más profunda fe cristiana y las deidades más excelsas del antiguo Perú. Pasear por las iglesias y plazuelas del Rímac es transitar los pazos de Santos que habitaron este noble barrio como San Martín de Porres, San Francisco Solano y San Juan Macías.

Recorrer el Rímac es recrear las tradiciones de Ricardo Palma, es conversar con el Río Hablador y sus robustos puentes centenarios: inalterables testigos del tiempo; es transportarse a la arquitectura histórica de la Quinta De Presa y de sus conventos, es maravillarse del arte de Murillo, Bitti, Cortes y Diego Quispe Tito en el Museo de los Descalzos, que alberga cuatro siglos de arte virreinal; es un contacto “de amor y de odio” con la cultura taurina en la Plaza de Acho.

*Hoy podemos comprobar que el **Rímac es otra Historia**; y que los viejos temores y percepciones de antaño que lo envolvían en un entorno de inseguridad y vetustez, han quedado en el olvido. El Rímac de hoy es una fascinante combinación de pasado y modernidad, con alternativas diversificadas de experiencias turísticas trascendentes para sus visitantes; en las que el Turismo se ha transformado en un medio ideal para la comprensión, promoción y conservación de su notable valor histórico; y un soporte de autoestima, identificación y afirmación identitaria para sus pobladores, con oportunidades económicas inclusivas y condiciones de calidad de vida cada día más favorables para todos...*

4.1.2 FUNCIÓN DE LAS PRINCIPALES INTERVENCIONES

De toda la relación de intervenciones identificadas para la construcción del DT Rímac; algunas resultan fundamentales para su éxito y afianzamiento, puesto que cumplen un rol central para los procesos de gestión previstos. Estas funciones o roles “fundacionales” se pueden resumir en el cuadro siguiente:

Gráfico N° 09: Roles Fundacionales para la construcción del DT Rímac



Fuente: Elaboración propia

4.1.3 SUPUESTOS NECESARIOS PARA ALCANZAR LA META

Todo “Marco Lógico” requiere un conjunto de reglas para ser consistente. En el caso presente (al igual que en toda propuesta de desarrollo), resulta fundamental definir un conjunto de “condiciones que deben ser medianamente permanentes” en el tiempo, para hacer viables las intervenciones propuesta.

Estas condiciones que forman el escenario social, político y económico general en el cual han sido diseñado los trazos preliminares del DT Rímac, constituyen los “Supuestos” de trabajo; los cuales podemos resumir en:

- ❖ **Continuidad de Políticas:** tanto a nivel general como las “políticas de Estado” en turismo, economía y desarrollo nacional, como las directamente asociadas al tema, como las propuestas municipales y sectoriales del MINCETUR y los acuerdos establecidos para el desarrollo del DT Rímac.
- ❖ **Términos sociales adecuados en los contratos de concesión:** Si los Servicios turísticos se concesionan en estructuras monopólicas y excluyentes de la población e inversionistas locales, es difícil que se logre generar una atmosfera social propicia para la sostenibilidad y éxito del DT Rímac. Por ello es necesario un marco social adecuado en el diseño de estos instrumentos.
- ❖ **Solidez de los Acuerdos interinstitucionales:** La volatilidad de la “inteligencia” del estado y la ruptura de los emprendimientos en curso cada vez que hay un cambio de gestión en el Estado, constituyen un riesgo. Este riesgo se puede controlar (o al menos minimizar) si se logran acuerdos estables entre los diferentes actores públicos y privados.
- ❖ **Continuidad del escenario global:** El entorno general económico, social, político (e incluso natural) en el que se traza la propuesta es un supuesto central que esta fuera del control del estudio. Algunos ejemplos serian: Es deseable que la estabilidad macroeconómica se mantenga en términos razonables, que no se produzcan eventos naturales de gran magnitud que afecten la zona (y/o la imagen país), que el turismo siga creciendo a nivel mundial y local, y que las modas y tendencias sigan siendo funcionales para los segmentos que ofrecerá el DT Rímac.

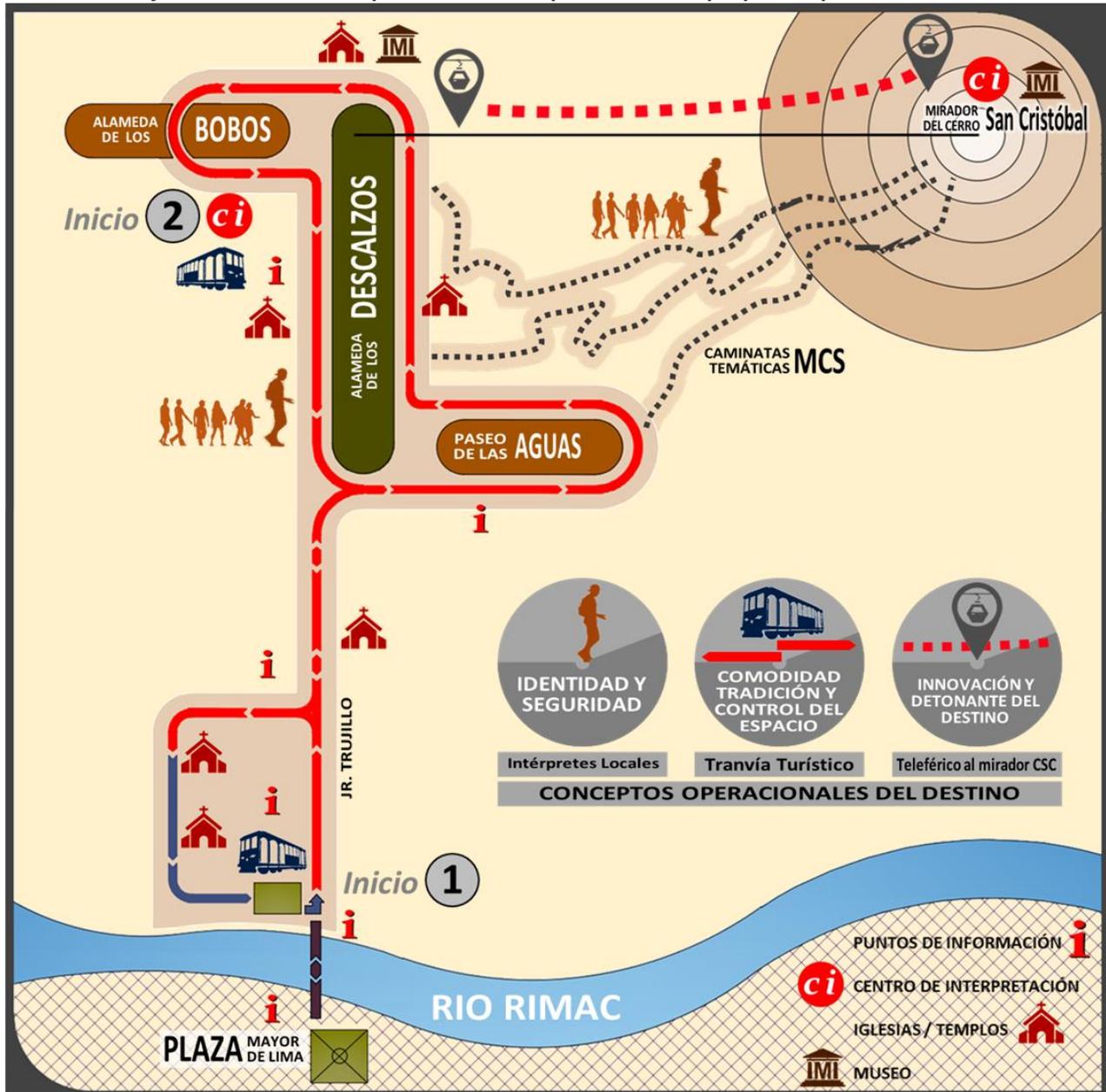
4.2. DEFINICIÓN DEL ESPACIO TURÍSTICO

La exploración de las potencialidades de un lugar; y en base a ellas, la posibilidad de “construir” un *Espacio Turístico* se sostiene en evaluar las posibilidades que el lugar tiene para el aprovechamiento gradual de sus potenciales recursos turísticos, con la implementación de los medios necesarios que lo puedan convertir en un “producto turístico” o mejor aún, si sus posibilidades son mayores en un “Destino Turístico”, que progresivamente vaya ampliando su cartera de productos.

Par el caso del Rímac, la construcción del *Espacio Turístico* que concentraría gran parte de su oferta turística se ha basado en todo el conjunto de atractivos y argumentos de valor antes identificados, integrados a los medios “operativos”; todos los cuales podrían transformar el

potencial existente en un Destino (que acoja una importante cartera de productos). Estos medios serían por un lado la movilidad vehicular circular por el espacio turístico (recreación del tranvía) y medios alternativos para la conectividad con el mirador de San Cristóbal; a los que se sumarían la “interpretación” como soporte transversal del destino y varias otras intervenciones. Toda esta integración de factores turísticos nos permitiría trasladar de manera espacial y causal en el espacio (modelo topológico) la visión del nuevo destino turístico; que en este primer este escenario se expresa conceptualmente en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 10: Modelo Operacional del Espacio turístico propuesto para el DT Rímac



Fuente: Elaboración propia

4.3. IDENTIFICACIÓN DE ESCENARIOS DE TRABAJO

Todo el análisis realizado hasta este punto; junto al enfoque asumido en la formulación estratégica hacen ver la necesidad de construir 02 “estadios” de gestión que podemos llamar “Escenarios”. El primero de ellos asociado a las medidas urgentes necesarias para definir y afianzar un destino turístico en el Mercado; y el segundo proyectado en conseguir una situación progresivamente más estable y virtuosa en el mediano plazo.

Este enfoque “estructuralista” para la gestión del *Destino Turístico Rímac*, concebido en los dos escenarios de trabajo antes mencionados, está más asociado a las metas objetivas que se deben conseguir en cada “estadio” que a límites temporales rígidos, como sucede usualmente. Como se muestra en el gráfico N° 11, el enfoque asumido determina que el paso de un escenario a otro responde a una secuencialidad casual; que en otras palabras indica que, para buscar la meta proyectada en el escenario 2, es necesario que se cumpla previamente la meta trazada para el escenario 1; y del mismo modo, antes de comenzar con el escenario 1 es necesario que se hayan dispuesto las condiciones básicas o “soportes” de planeamiento, colaboración e inversiones de base (o de riesgo).

Igualmente, el grafico precisa que el escenario 2 integra totalmente las metas previstas para el escenario 1 (asociadas al afianzamiento del Destino) y las complementa y expande con metas de crecimiento, asociadas a la diversificación y competitividad respecto al mercado.

Grafico N° 11: Escenarios de Trabajo propuestos para el DT Rímac



Fuente: Elaboración propia

El límite temporal de cada escenario, es aun difícil de establecer; sin embargo de manera preliminar se podría afirmar, que el primero estaría ubicado en los límites del “corto plazo” (en un rango de 02 a 05 años); mientras que el segundo estaría claramente ubicado en el mediano plazo (entre 02 a 05 años adicionales). Las características más saltantes de estos escenarios se podrían resumir en:

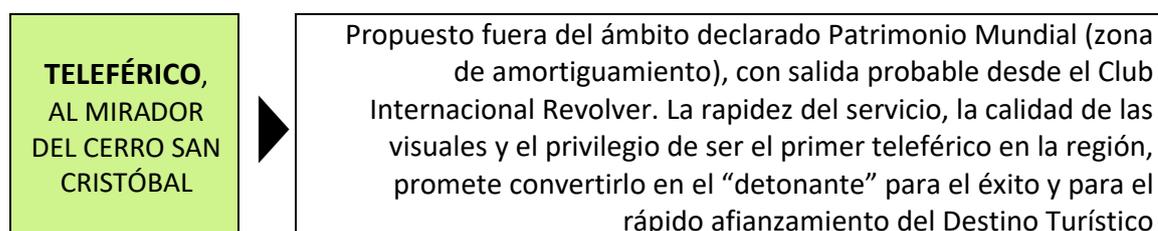
- ❖ **SOPORTES:** Están constituidos de los documentos de planeación como el presente estudio y los siguientes proyectos, acciones y normas que sean necesarias. Complementariamente comprende los acuerdos previos entre actores públicos y privados que deben concretarse, más las acciones de desarrollo del Distrito que coadyuvan al éxito del destino como: acciones de seguridad, intervención de calles y espacios públicos, acciones de vialidad y ordenamiento, programas de afirmación identitaria, etc.
- ❖ **ESCENARIO 1 - DESTINO AFIANZADO EN EL MERCADO:** Las metas que persigue están asociadas a vencer toda percepción de riesgo e inseguridad en el Destino, hacerlo conocido y reconocido en el imaginario colectivo y lograr que se afiance en el Mercado, al menos con su producto central (paseo en tranvía + teleférico al Mirador del CSC) y progresivamente consolidando alternativas y variantes, como caminatas, compra de suvenires, consumo de meriendas y bebidas, etc.
- ❖ **ESCENARIO 2 - DESTINO DIVERSIFICADO:** Conseguidas las metas previstas en el Escenario 1, el siguiente estadio (escenario 2) propone ir ampliando y enriqueciendo la oferta del Destino, ofreciendo una cartera mayor de productos que complementen o inclusive sean alternativas al producto central teleférico. En este nivel, deben surgir productos para públicos especializados como el religioso (santos, iglesias, mitos), el Patrimonial incorporando como satélite la Quinta Presa o la cultura taurina en un vínculo más estrecho con la Plaza de Acho.
El tiempo de estadía de los visitantes en el Destino debería crecer (al menos en algunos segmentos) y los servicios deberían ir alcanzando prestigio por sí mismos y grados más altos de especialización.

4.4. INTERVENCIONES PROPUESTAS PARA LA FORMACIÓN DEL DESTINO

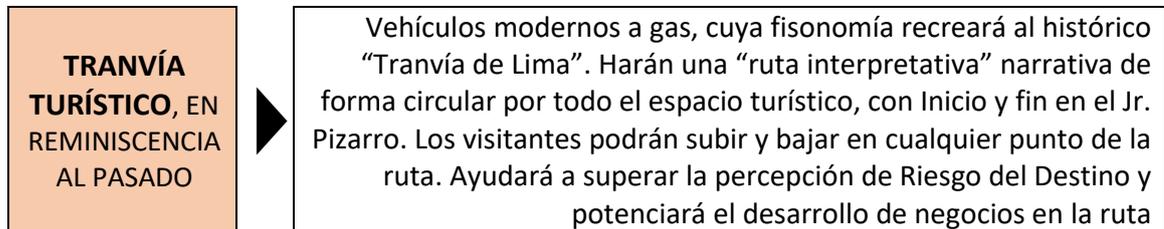
Como ya se adelantó en el punto 4.1.2, la gestación de un Destino turístico requiere de un conjunto amplio de intervenciones, cada una de las cuales cumple uno o más roles, que pueden estar enfocados a potenciar los atractivos, a la accesibilidad a la provisión de servicios, a la promoción e identidad de marca, etc. Entre estas intervenciones destacan las siguientes:

4.4.1 DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES INTERVENCIONES PROPUESTAS

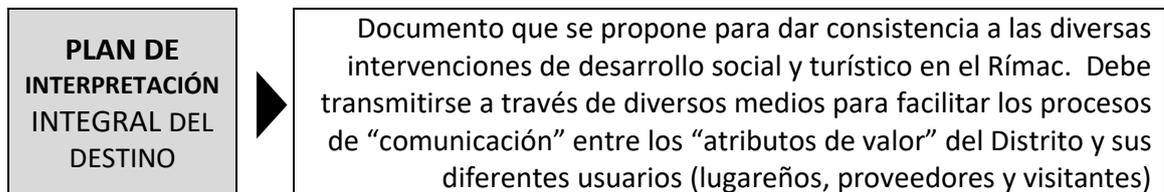
La identidad que se quiere generar al Destino, se funda en argumentos históricos y de memoria colectiva, conjuntamente con la innovación asociada a los medios de acceso. Para lograr esa meta se han identificado 18 intervenciones de diferente índole; de las cuales se ha elegido las más importantes para ampliar su enfoque y características principales en los términos siguientes:



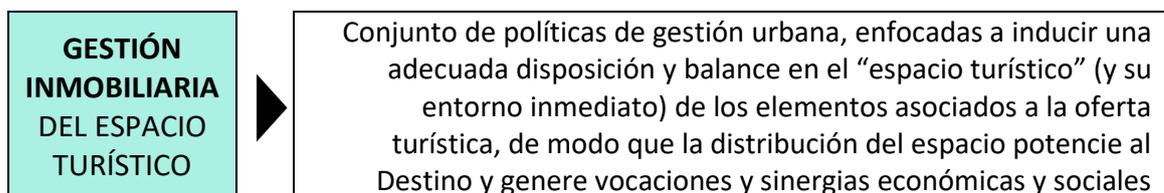
- ✓ *Potencia la condición de mejor mirador de Lima (visuales inéditas para una ciudad llana)*
- ✓ *Debe generar sinergia con el espacio público en ambas estaciones*
- ✓ *No debe concentrar todos los servicios asociados, para potenciar los negocios locales*
- ✓ *Requiere acuerdos con inversionistas (probable APP) y con el Club Internacional Revolver (terreno para la Estación de salida)*



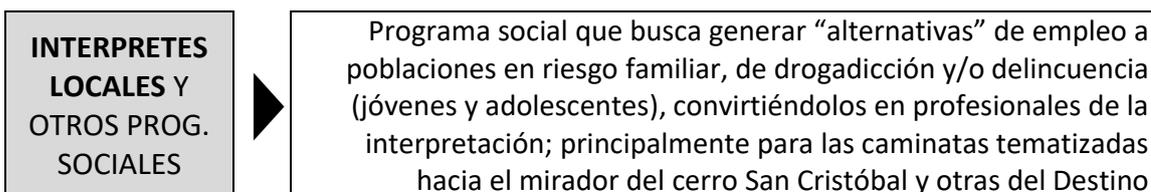
- ✓ *Refuerza la temática histórica de la marca*
- ✓ *Indispensable para consolidar el primer escenario del DTR (inversión de riesgo). Es posible que no sea rentable al inicio*
- ✓ *Su continuidad a futuro dependerá de que logre ser auto sostenible*



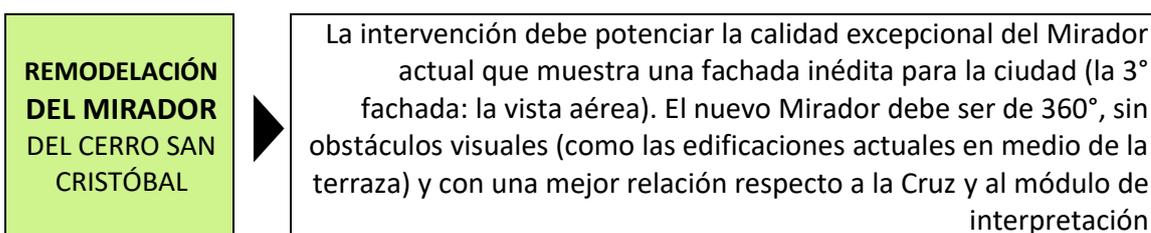
- ✓ *Debe estar estrechamente vinculado al diseño de “Identidad Gráfica” para el Destino y a la promoción de modelos de negocios (suvenires, comidas, bebidas, etc.)*
- ✓ *De este Plan deben desplegarse varios componentes: Señalética del territorio, temática del tranvía y del teleférico, plan de interpretación del museo de sitio y las caminatas, etc.*



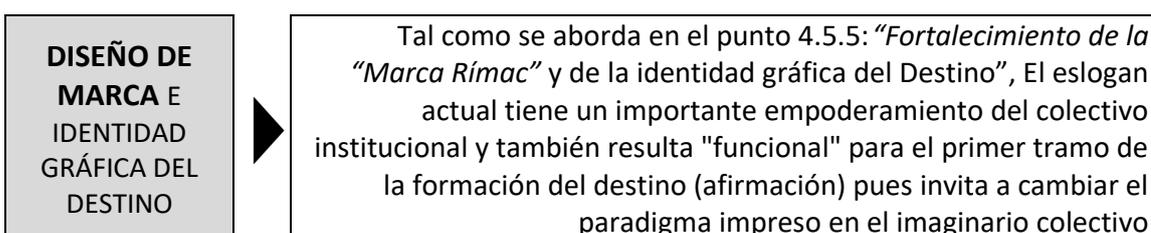
- ✓ *La gestión debe generar una estrategia de Zonificación y un conjunto de Ventajas tributarias para la instalación de servicios turísticos a lo largo del recorrido definido*
- ✓ *Debe manejarse un concepto de Distribución polinuclear de actividades y proyectos a lo largo del recorrido, para fortalecer el balance del uso del espacio*
- ✓ *De ser posible, el Estado y las instituciones asociadas deben desarrollar proyectos sinérgicos al Destino en los residuales urbanos e inmuebles deteriorados*
- ✓ *La compleja problemática urbana de un Distrito tan extenso como el Rímac no es posible de resolver desde esta intervención sectorial; sin embargo, para que “polígono del espacio turístico” no se configure en una “isla privilegiada”, se propone la formación de un “área de amortiguamiento” en la cual se planteen las mismas medidas de estímulo y gestión antes señaladas, pero en un nivel intermedio; en la perspectiva de que esta área de entorno tenga una imagen “transicional”; y pueda migrar en el mediano y largo plazo a transformarse en el espacio turístico ampliado del 2° escenario (de diversificación).*



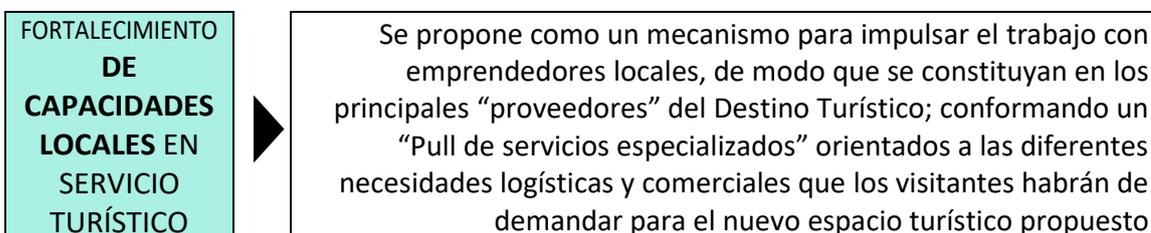
- ✓ *Estos programas promueven la inclusión de poblaciones marginadas, en actividades requeridas por el Mercado turístico*
- ✓ *Promueven una actitud de autoestima y pertenecía local*
- ✓ *Ayudarán a superar la percepción de riesgo en el Destino, al generar un contacto directo entre visitantes y la población anfitriona, representada por sus Guías locales.*



- ✓ *Serán necesarios acuerdos con los operadores y con las entidades a cargo de las instalaciones existentes actualmente (museo de Sitio).*



- ✓ *Sin embargo el eslogan es solo una parte de la marca; la cual requiere también de una identidad grafica definida e idealmente también de un logotipo*
- ✓ *En estos 02 elementos (identidad gráfica y logotipo) tendrían que afirmarse los atributos de valor identificados para el Rímac (entre ellos el valor universal)*
- ✓ *La Marca integral debe ser el producto resultante de los estudios de especialidad propuestos en la presente consultoría, referidos a interpretación e identidad grafica (ítems 1.1 y 1.4 del cuadro N° 08)*



- ✓ *Está concebido como un Proyecto de inversión pública, enfocado a desarrollar (o fortalecer) activos (tangibles e intangibles) en la población local*
- ✓ *Sería importante un enfoque en el cual, la provisión de servicios desde la comunidad local (distrital) se configure como un “Valor agregado” del Destino (hecho en el Rímac)*

4.4.2 INTERVENCIONES IDENTIFICADAS EN ESCENARIOS DE TRABAJO

En concordancia al punto 4.3, todo el conjunto de intervenciones propuestas se han agrupado por escenarios; agrupación que no solo responde a criterios de priorización; sino de manera más consistente al logro de las metas temporales enfocadas para cada etapa de la intervención, tal como queda expresado en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 06: Intervenciones Propuestas e Identificadas en Escenarios de Trabajo

Escenario 1 De Afianzamiento	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Escenario 2 Diversificación
X X X X X	A Coadyuvar mediante el turismo en la sostenibilidad del Valor Universal (revalorización del esp. urbano)	X X X X
X X X X X X	B Fortalecer la diversificación económica, inclusión social y cultura turística local	X X X X
X X X X X X X	C consolidar el “espacio turístico del Rímac” como un activo intangible (eco/soc/cult) de sus pobladores	X X X X
X X X X X X X	D Incidir en la afirmación de la identidad, pertenencia y autoestima local (educación e interpretación)	X X X X X X
X X X X X X X X X X	E Promover la calidad de la experiencia, innovación y competitividad en la oferta turística del Rímac	X X X X X X
	<i>Teleférico, al mirador del cerro San Cristóbal</i> 1	
	<i>Tranvía turístico: Recreación del histórico tranvía de Lima</i> 2	
	<i>Plan de interpretación integral del Destino Rímac</i> 3	
	<i>Eje de Gestión inmobiliaria del espacio turístico</i> 4	
	<i>Interpretes locales y otros programas sociales</i> 5	
	<i>Remodelación del mirador del cerro San Cristóbal</i> 6	
	<i>Diseño de marca e identidad gráfica del Destino</i> 7	
	<i>Implementación de “caminatas tematizadas” al Mirador del CS</i> 8	
	<i>Fortalecimiento de capacidades locales en servicio turístico</i> 9	
	<i>Centro de Serv. turísticos (Estacionamiento, control de boletos, interpretación)</i> 10	
	<i>Constitución del Promo - Rímac: Com.Gestión Temporal (Eventos Programados)</i> 11	
INTERVENCIONES PROPUESTAS EN ESCENARIOS	1 (Desde Esc.1) <i>Política Municipal de Renovación Urbana</i>	
DESTINO TURISTICO RIMAC	2 (Desde Esc.1) <i>Política Municipal de Seguridad Ciudadana</i>	
	3 (Desde Esc.1) <i>Proyecto de redes y encadenamientos productivos</i>	
	4 <i>Estudio prospectivo de perfil de visitante (nuevos públicos)</i>	
	5 <i>Restauración y puesta en valor de la “Quinta De Presa”</i>	
	6 <i>Fortalecimiento turístico de la Plaza de Acho</i>	
	7 <i>Simbiosis con el Espacio Patrimonial del CH de Lima</i>	

Fuente: Elaboración propia

Es importante destacar que el cuadro anterior no solo muestra la organización en “escenarios de trabajo” de las 18 intervenciones propuestas. Muestra también la forma en que cada una de ellas coadyuva a conseguir uno o más de los objetivos estratégicos asumidos; algunas intervenciones como el Tranvía turístico tienen la virtud de apoyar en el logro de los cinco objetivos asumidos; mientras que todas cumplen al menos con coadyuvar en dos o más objetivos.

4.4.3 INTERVENCIONES IDENTIFICADAS POR EJES TEMÁTICOS

En los siguientes cuadros, se vuelven a desarrollar las 18 intervenciones identificadas para la formación y consolidación del Destino Rímac; con la particularidad de que se las clasifica en cuatro “ejes de intervención”, según su tipología de intervención; y también con el agregado de que para cada una de ellas se desarrolla información relevante como:

- ✓ El desarrollo ampliado de cada intervención,
- ✓ La(s) entidad(es) que la(s) liderará(n) (actores involucrados),
- ✓ Con cuales de los objetivos estratégicos propuestos tiene participación y/o coadyuva en su consecución,
- ✓ Como se despliega en una planeación de tiempos (escenarios planteados),
- ✓ A qué tipo(s) de intervención(es) corresponde(n) (tipología de acción), y
- ✓ Cuál es el nivel de avance cualitativo o de acciones previas relacionadas con que se cuenta (nivel de avance),

Con estas consideraciones, pasamos a desarrollar las intervenciones identificadas, en los cuatro ejes de intervención siguientes:

Cuadro N° 07: Intervenciones identificadas en el Eje 1: Infraestructura

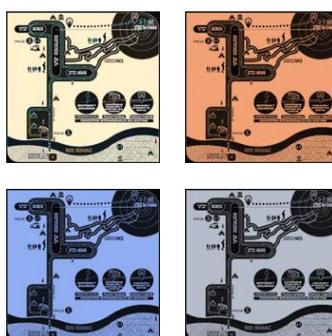
EJE DE INTERVENCIÓN 1	INFRAESTRUCTURA, INSTALACIONES Y EQUIPAMIENTO TURÍSTICO	OBJETIVOS ESTRATEGICOS					ESCENARIOS		TIPOLOGIA DE ACCION				NIVEL DE AVANCE				
		VALOR UNIVERSAL	INCLUSION SOCIAL	ESPACIO TURISTICO	IDENTIDAD	COMPETITIVIDAD	DESTINO AFIANZADO E-1	DESTINO DIVERSIFICADO E-2	SUPUESTO	ESTUDIO / PROYECTO	EJECUCION / OBRA	ACUERDO	NORMA	CONCLUIDO	RELEVANTE	EXPLORATORIO	NINGUNO
1.1	Teleférico al mirador del cerro San Cristóbal; De un solo salto, con estación de salida escondida tras la arboleda en el "Club Revolver". Preferentemente de administración privada (APP o conseción)	MD Rimac - MINCETUR - Pro Inversión	X	X		X	X	X	X	X	X					X	
1.2	Tranvía Turístico circular: circuito circular en torno al Esp. Turístico, en base a vehículos modernos a gas, cuya fisonomía recrearía al histórico tranvía de Lima. Servicio municipal concebido como "costo Hundido"	MD Rimac	X	X	X	X	X			X	X						X
1.3	Remodelación del mirador del cerro San Cristóbal; comprendería la mejora de la terraza (visuales a 360°), transformación el museo de sitio (con interpretación local) e instalaciones complementarias de buena calidad	MD Rimac - MINCETUR (Plan COPESCO)	X		X		X	X		X	X	X					X
1.4	Centro de Servicios Turísticos: a ubicarse en uno de los terrenos baldíos de la "Alameda de los Bobos" (vía venta o conseción). Concentraría: Estacionamiento, boletería, control de boletos, interpretación, etc.	MD Rimac - MINCETUR (Plan COPESCO)		X		X	X			X	X	X					X
1.5	Implementación de "Caminatas Tematizadas" al mirador del Cerro San Cristóbal; Historias que se cuentan en el espacio; vinculado al prog. "interpretes locales" y al Plan de Interpretación	MD Rimac	X		X	X	X	X		X	X				X	X	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 08: Intervenciones identificadas en el Eje 2: Espacio Turístico

EJE DE INTERVENCIÓN ② ORDENAMIENTO Y PREPARACIÓN DEL ESPACIO TURÍSTICO		OBJETIVOS ESTRATEGICOS					ESCENARIOS		TIPOLOGIA DE ACCION				NIVEL DE AVANCE				
ACCIONES	ACTOR(ES) INVOLUCRADO(S) <i>PUBLICOS Y PRIVADOS</i>	VALOR UNIVERSAL	INCLUSIÓN SOCIAL	ESPACIO TURÍSTICO	IDEN TIDAD	COMPETITIVIDAD	DESTINO AFIANZADO E-1	DESTINO DIVERSIFICADO E-2	SUPUESTO	ESTUDIO / PROYECTO	EJECUCIÓN / OBRA	ACUERDO	NORMA	CONCLUIDO	RELEVANTE	EXPLORATORIO	NINGUNO
		1.1 Plan de Interpretación integral del Destino Rímac: Documento de Gestión estratégica que toma como insumos los estudios históricos, patrimoniales y otros para soporte de la intervención integral en el distrito.	MD Rímac - MINCETUR - Pro Inversión	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
1.2 Gestión Inmobiliaria del Espacio Turístico: Conjunto de medidas dirigidas a inducir un buen uso y zonificación del Espacio turístico (desconcentrar, preparar y diversificar la movilidad de los visitantes)	MD Rímac y socios inversionistas	X	X		X	X	X			X							X
1.3 Política Municipal de Seguridad Ciudadana; enfocada hacia la seguridad del espacio turístico definido para la primera fase. Se vincula al Proyecto del Min. Interior en proceso de evaluación (<i>soporte tecnológico y equipamiento</i>)	MD Rímac - Ministerio del Interior	X	X	X		X	X	X	X		X	X	X		X		
1.4 Diseño de Marca e identidad gráfica del Destino: Proceso de empoderamiento de la marca actual, acompañado de un estudio que refuerza el mensaje de identidad y la consistencia de la identidad gráfica	MINCETUR		X	X	X	X	X			X	X						X
1.5 Estudio Prospectivo de Perfil y Segmentos de visitantes: Acorde a la vocación del espacio turístico que se pretende ofertar, el estudio debe explorar las tendencias y los nuevos públicos para el Destino en el futuro (preferencias)	MINCETUR	X		X	X		X	X	X	X							X

Fuente: Elaboración propia



NOTA: Como nota complementaria se debe precisar que, para lograr la coherencia conceptual anhelada en los objetivos del estudio, las 18 intervenciones identificadas cumplen con los tres “criterios rectores de actuación” asumidos para la propuesta en el ítem 3.1 a modo de un “marco ético”.

Cuadro N° 09: Intervenciones identificadas en el Eje 3: Organización y Capacidades

EJE DE INTERVENCIÓN	3	ORGANIZACIÓN, PARTICIPACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	OBJETIVOS ESTRATEGICOS					ESCENARIOS		TIPOLOGIA DE ACCION					NIVEL DE AVANCE			
			VALOR UNIVERSAL	INCLUSION SOCIAL	ESPACIO TURISTICO	IDENTIDAD	COMPETITIVIDAD	DESTINO AFIANZADO E-1	DESTINO DIVERSIFICADO F-2	SUPUESTO	ESTUDIO	EJECUCION	ACUERDO	NORMA	CONCLUIDO	RELEVANTE	EXPLORATORIO	NINGUNO
		ACCIONES	ACTOR(ES) INVOLUCRADO(S) PUBLICOS Y PRIVADOS															
1.1		Fortalecimiento de Capacidades en servicio público; Proyecto de inversión pública, enfocado a desarrollar (con la población local) un pull de servicios públicos orientados a la actividad turística para el nuevo espacio turístico		X		X	X	X	X									X
1.2		Interpretes locales y otros Prog. Sociales: Sobre una línea de base que identifique brechas (oportunidades asociadas al turismo) en los grupos sociales, se enfoca a programas de incidencia para involucrar jóvenes y otros en interpretación (guías) y otros servicios requeridos		X	X	X	X	X	X					X	X			X
1.3		Proyecto de "Redes" y Encadenamientos Productivos: Conjunto de iniciativas impulsadas desde el Municipio (y aliados) para desarrollar equip. turístico e impulsar emprendimientos en gastronomía, souvenirs, etc.		X	X	X	X	X	X	X		X	X	X				X
1.4		Constitución del Promo - Rimac (Eventos programados): Instancia Municipal temporal (Comité de gestión) dedicada a la Programación de las actividades culturales, tradicionales e históricas, bajo un calendario programado			X	X	X	X	X			X	X	X	X			X

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 10: Intervenciones identificadas en el Eje 4: Valor Universal

EJE DE INTERVENCIÓN	4	CONSERVACIÓN PATRIMONIAL Y VALOR UNIVERSAL	OBJETIVOS ESTRATEGICOS					ESCENARIOS		TIPOLOGIA DE ACCION					NIVEL DE AVANCE			
			VALOR UNIVERSAL	INCLUSION SOCIAL	ESPACIO TURISTICO	IDENTIDAD	COMPETITIVIDAD	DESTINO AFIANZADO E-1	DESTINO DIVERSIFICADO F-2	SUPUESTO	ESTUDIO	EJECUCION	ACUERDO	NORMA	CONCLUIDO	RELEVANTE	EXPLORATORIO	NINGUNO
		ACCIONES	ACTOR(ES) INVOLUCRADO(S) PUBLICOS Y PRIVADOS															
1.1		Política Municipal de Renovación Urbana: Conjunto de intervenciones urbanas enfocadas hacia la recuperación de la infraestructura e imagen urbana del Distrito a través de los proyectos orientados a su centro histórico		X		X	X	X	X	X			X	X	X			X
1.2		Restauración y puesta en valor de la Quinta de Presa: Proy. Inv. Pública que impulsa Plan COPESCO y que propone su puesta en valor y adecuación a un uso cultural productivo. Su implementación se prevé en el horizonte medio		X			X	X		X	X	X						X
1.3		Fortalecimiento Turístico - Patrimonial de la Plaza de Acho: Propuesta de fortalecimiento actividades culturales permanentes y complementarias enfocadas a des-estacionalizar el atractivo (fuera de la temporada de toros).		X		X	X	X		X	X	X			X			X
1.4		Simbiosis con el Espacio Patrimonial de la ciudad de Lima: Estudios complementarios que impulsen el aprovechamiento ampliado del patrimonio mundial en el espacio de Lima Metropolitana y fomenten buenas prácticas		X			X		X	X	X			X	X			X

Fuente: Elaboración propia

4.5. CONSIDERACIONES COMPLEMENTARIAS DE DISEÑO ESTRATÉGICO

4.5.1 TELEFÉRICO Y PATRIMONIO MUNDIAL

El centro histórico de Lima (incluida gran parte de la zona histórica del Rímac) está inscrito en la Lista del Patrimonio Mundial, bajo la categoría de Patrimonio Cultural; distinción que es concedida específicamente en el marco del Criterio IV que maneja el Comité (WHC) para incluir bienes en la Lista del Patrimonio Mundial; el cual precisa:

Criterio IV: ser un ejemplo sobresaliente de un tipo de edificio o de un conjunto arquitectónico o tecnológico, o de paisaje que ilustre una etapa significativa o etapas significativas de la historia de la humanidad,

En consecuencia, para estar en concordancia a los principios de Autenticidad e Integridad que le corresponden como Sitio del patrimonio Mundial, se debe asegurar la conservación estricta de los atributos identificados para sustentar su declaración, bajo el marco de dicho criterio (Criterio IV), lo cual implica considerar lo siguiente:

- ✓ **Su Integridad:** *por los testimonios de arquitectura pública, religiosa, militar e industrial del siglo XVII al siglo XX; incluyendo las características urbanas y constructivas que aún se preservan en la zona de amortiguamiento.*
- ✓ **La Autenticidad excepcional que mantiene:** *al preservar con mucha consistencia gran parte las características originales de su diseño urbano, como la disposición de tipo damero y los viejos caminos prehispánicos; junto a un gran remanente de edificios públicos, privados y religiosos que conservan muchos de sus valores, fruto de la implantación de estilos europeos de diferentes etapas (del S. XVI al XX).*
- ✓ *La gran importancia política, económica y cultural que tuvo en América Latina como capital del Virreinato del Perú y la ciudad más importante de los dominios españoles en Sudamérica (papel destacado en la historia del Nuevo Mundo).*
- ✓ *Que representa una expresión sobresaliente de un proceso cultural regional que preserva sus valores arquitectónicos, tecnológicos, tipológicos, estéticos, históricos y urbanos; y haber perdurado a fuertes terremotos y las exigencias cambiantes de la sociedad.*

CONSIDERACIONES PARA UN TELEFÉRICO “AMIGABLE” CON LA CONDICIÓN PATRIMONIAL: Por las consideraciones de diseño que se plantean, la propuesta de un teleférico hacia el cerro San Cristóbal no debería afectar el valor excepcional, ni alterar los atributos identificados y asociados a su declaración como Patrimonio Mundial (Criterio IV). Estas consideraciones de diseño se resumen en:

- ✓ *El Teleférico sería de un solo salto, corto (posiblemente menor a 600 m) y de baja elevación para evitar su destaque en el paisaje cultural, cuya tipología de damero y elementos asociados (rio, puentes, etc.) permanecería inalterable y sin perturbación alguna.*
- ✓ *Todo su recorrido e infraestructura asociada (estaciones) se proponen fuera del área declarada, más precisamente en el área de amortiguamiento (de corte transicional).*
- ✓ *La estación de salida se propone al interior del Club Revolver y escondida detrás de la arboleda para no afectar los paisajes desde la Alameda de los Descalzos y otros puntos del área patrimonial.*

Imagen N° 02: Trazo propuesto para el teleférico de un solo salto



Fuente: Documentación del Patronato del Rímac

- ✓ La estación de llegada se propone debajo de la cima del mirador y lo más lateral posible para evitar su destaque desde la zona patrimonial; con una arquitectura minimalista.
- ✓ Se propone la incorporación de un “Centro de Servicios turísticos” y estacionamiento en la Alameda de los Bobos (en alguno de los terrenos baldíos o de uso residual existentes), para estimular los recorridos peatonales y evitar congestiones en el área patrimonial de la Alameda de los Descalzos (que sería rígida para vehículos).

Grafico N° 12: Animación tridimensional del trazo sugerido para el teleférico



Fuente: Elaboración propia

4.5.2 PROCESOS DE GESTIÓN SUGERIDOS

Gran parte del éxito y efectividad de la propuesta desarrollada, tendrá que ver con que se logre un mecanismo eficiente de gestión que, enmarcándose en las estructuras administrativas del Estado, que rigen para las entidades promotoras (Municipalidad – MINCETUR), tenga la capacidad de controlar virtuosamente el proceso. En esa perspectiva se proponen tres componentes que podrían facilitar el desarrollo de la iniciativa:

Cuadro N° 11: Componentes centrales para los Procesos de Gestión sugeridos

MARCO PRESUPUESTAL Y SOPORTE DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN		<i>Desarrollo de un Proyecto de Inversión Pública (PIP) que generaría el marco general (podría denominarse: Fortalecimiento del Turismo en el Rímac)</i>
ESTRUCTURA PARA LA “REUNIÓN” DE VOLUNTADES		<i>Acuerdos de Cooperación (convenios) entre MD Rímac – MINCETUR – Pro Inversión – Patronato del Rímac y otros</i>
ESTRUCTURA OPERATIVA		<i>Creación de una “Unidad de Turismo” independiente y con alto nivel de autonomía dentro de la MD Rímac (resultado del PIP)</i>

Fuente: Elaboración propia

La Unidad de Turismo propuesta deberá ser efectiva y ejecutiva, pero al mismo tiempo debe coordinar estrechamente dentro del contexto municipal y también con las entidades aliadas y los actores involucrados. Por ello, se sugiere considerar en su creación las siguientes características:

- ✓ *Coordinaría hacia el interior de la Municipalidad con todas las instancias cuyas acciones se vinculan (horizontalmente).*
- ✓ *Coordinaría hacia el exterior con las otras entidades y actores Públicos y Privados vinculados: MINCETUR, Patronato, Pro Inversión, Inversionistas, Gremios y organizaciones locales, etc.*
- ✓ *Dependería funcionalmente directamente de la más alta instancia Municipal: Despacho de Alcaldía y/o Consejo Municipal.*
- ✓ *La aprobación de sus Planes y acciones estaría a cargo de un Directorio conformado por actores relevantes en 2 niveles: Un consejo ampliado para aprobación de acciones importantes y un Concejo ejecutivo para las decisiones permanentes.*
- ✓ *Tendría la colaboración de un consejo consultivo de expertos en materias vinculadas al desarrollo del Destino, como: Turismo, Historia, emprendimientos económicos, gestión social, etc.*

4.5.3 ACUERDOS NECESARIOS PARA FUTUROS PROYECTOS E INTERVENCIONES

- ❖ **ACUERDOS PARA EL ESCENARIO 1:** Fundamentalmente se refiere a dos temas centrales para el éxito inicial del Destino:
 - ✓ *la necesidad de terminar definir la figura administrativa para la planeación, construcción y puesta en operación del **Teleférico hacia el mirador** del CS, conjuntamente con el apoyo*

y participación de entidades públicas involucradas (MINCETUR – Pro Inversión) y los acuerdos previos con entidades privadas para el uso de terrenos en concesión, comodato, prestaciones recíprocas o cualquier otra figura que se estime pertinente.

- ✓ La necesidad de definir alguna figura administrativa para la puesta en operación del **Tranvía Turístico** en reminiscencia al histórico tranvía de Lima; la cual podría comprender alguna forma de concesión subvencionada por los réditos del Teleférico; o ser desarrollada como una iniciativa empresarial al interior de la Municipalidad.

❖ **ACUERDOS PARA EL ESCENARIO 2:** Es necesario irse proyectando a las intervenciones que serán vitales para consolidar el Escenario 2 de trabajo (enfocado hacia la diversificación del Destino), generando los soportes de gestión y acuerdos necesarios para tal fin. Entre estos acuerdos deberían estar consideradas las intervenciones siguientes:

- ✓ La **Recuperación de la Quinta Presa** como proyecto productivo y autosustentable, que comprendería la restauración, puesta en valor y adaptación a un nuevo uso productivo y acorde a sus condiciones patrimoniales. Una vez iniciado el proceso de recuperación de dicho bien; este podría ser incluido en el destino como visita temática a un proceso de restauración bajo la modalidad: “Abierto por Obras”.
- ✓ El fortalecimiento del vínculo turístico con la Plaza de Acho; en la búsqueda de consolidar actividades que no estén sujetas a la estacionalidad de las ferias taurinas. Fortaleciendo las propuestas interpretativas y generando actividades y negocios asociados al tema.

❖ **ACUERDOS PARA EL SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL DE PROPIEDADES:** La gestión de este tema es sumamente complicada desde el Estado, pues tiene como limitantes centrales la difusa condición de propiedad de muchos inmuebles, la rigidez del sistema nacional de contrataciones y adquisiciones del Estado (regido por el OSCE) y la extrema dificultad del Estado de invertir en propiedad privada, más aun cuando el sector no está identificado como de bajos activos. En esa perspectiva se sugieren las siguientes estrategias:

- ✓ Convocar y lograr el concurso de la cooperación internacional en la mejora y recuperación de inmuebles (principalmente de aquellos con la propiedad atomizada) y en la dotación en ellos de servicios básicos generales como baños y redes.
- ✓ Identificación de terrenos de uso y edificación precaria, terrenos baldíos y de uso residual sin valor Patrimonial individual, para proponer en ellos proyectos asociados a la oferta turística (servicios, negocios, interpretación, etc.) que se puedan concesionar o dar en figuras de colaboración P/P bajo la facilitación de la gestión municipal.
- ✓ Concesiones de largo plazo y/o adquisición directa o bajo modalidades como el “personalísimo” para proyectos identificados en la presente propuesta como el centro de servicios turísticos en alguno de los terrenos baldíos o de arquitectura residual existentes en la Alameda de los Bobos, cerca de Los Descalzos.

4.5.4 FORTALECIMIENTO DE LA “MARCA RÍMAC” Y DE LA IDENTIDAD GRÁFICA DEL DESTINO

❖ **POTENCIALIDAD DEL SLOGAN ACTUAL:** En múltiples medios de difusión se encuentra el eslogan: “*El Rímac es otra historia*”; lema que lleva ya un largo proceso de empoderamiento y que se ha hecho “marca” en el colectivo cada vez más creciente de vecinos del Rímac o al menos parte central de la imagen del Distrito (para propios y extraños) que impulsa la gestión municipal; y que potencialmente proyecta un “reposicionamiento” en al menos 02 mensajes importantes:

- ✓ *Mensaje interno* = *Cambio positivo (porque todo está mejorando)*
- ✓ *Mensaje Externo* = *Invitación al descubrimiento (historia e innovación)*

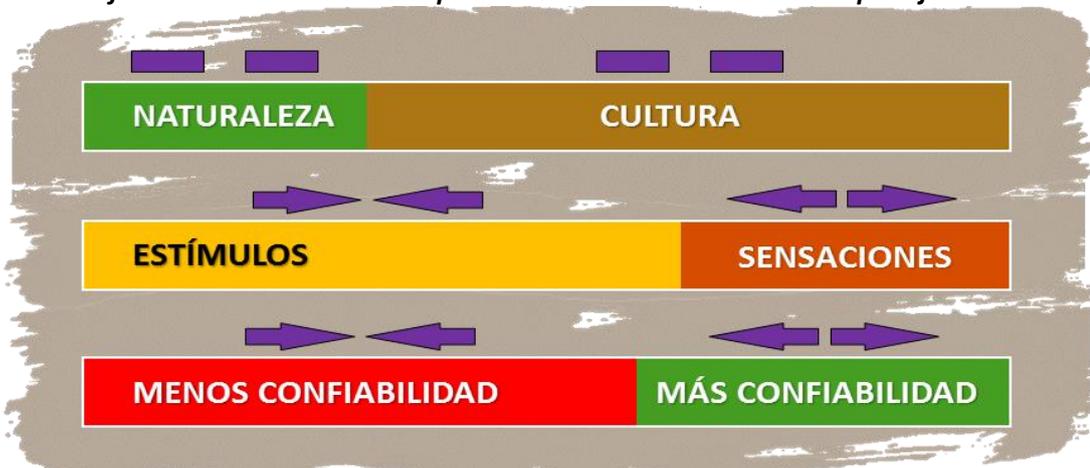
Estos mensajes que potencialmente contiene el eslogan, (debidamente potenciados) pueden ser valiosos para superar viejas percepciones del Rímac asociadas a la “incertidumbre”, “olvido” y “vivir en la inseguridad”; y al mismo tiempo un “vinculo” con la añoranza de lo trascendente y exclusivo que realmente fue ese lugar en algún momento y un puente a la recuperación de ese brillo de antaño.

❖ **ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE MARCA:** El eslogan actual, por las virtudes que encarna, es perfectamente capaz de convertirse en la “Marca Destino” para el Rímac. Para ello sería recomendable considerar lo siguiente:

- ✓ *Desarrollar en forma simultánea y bajo un mismo enfoque: (i) el Plan de Interpretación y (ii) la propuesta de Identidad Gráfica para el Destino (documentos ambos que se proponen en el presente estudio); con el fin que ayuden a afinar y posicionar progresivamente el eslogan actual a nivel de una “Marca Rímac”; la cual deberá ser capaz de transmitir los principales atributos de valor que se han identificado en el destino; entre ellos el valor universal de su zona histórica, junto a las eminencias y trascendencias de su territorio y las de orden simbólico, que perviven en el imaginario asociado a la “Lima de antaño”.*
- ✓ *Complementariamente y con el auxilio de los 02 documentos mencionados, se debe generar una “Identidad Gráfica” del Destino Rímac, que idealmente pudiera incluir también un logotipo; para que entre ambos complementen el eslogan para formar una “Marca integral”; la cual potencie y le de valor agregado a los suvenires, artesanía, ropa y meriendas típicas para venta a los visitantes. Igualmente la noción de Marca debería ser un instrumento que favorezca la formalización al dar el beneficio (o recompensa) a todos los formales del acceso libre a la propiedad intelectual de la Marca.*

❖ **LOS ATRIBUTOS PARTICULARES DE MARCA A TRABAJAR:** bajo el marco teórico del turismo como “experiencia” incorporado en las primeras líneas del presente estudio, la marca puede irse afinando y perfeccionando desde tres perspectivas:

Grafico N° 13: Análisis del comportamiento de la “Marca Rímac” por ejes



Fuente: Elaboración propia

- ✓ *Es necesario reconocer y afirmar en las estrategias de Marca que el eje **Naturaleza vs Cultura** es dominado por el insumo cultural, ligado a la condición de Patrimonio Mundial; que ha puesto de manifiesto que el Rímac tiene mucho que ver con la historia y el legado. Inclusive las perspectivas que se disfrutan desde el cerro SAN CRISTÓBAL se asocian al paisaje cultural.*
 - ✓ *En el eje de **Sensaciones y Estímulos**, el Rímac posee mayores variables asociados al estímulo, como estilos de vida, eventos culturales y básicamente experiencias asociadas a la cultura. En ese sentido, la marca hace mención al distrito y es ahí donde comienza el cuestionamiento a algunas percepciones (de poca seguridad y descuido) que aun proyecta la zona y que hay que modificar. El énfasis de la marca debe ir progresivamente creciendo en el rubro “sensaciones” en base a la nueva performance del Destino; y bajo la percepción de que “las cosas han cambiado” tal como alude el eslogan de “marca”.*
 - ✓ *El tercer eje (**Confianza**) muestra a manera de termómetro, en qué medida se siente la confiabilidad del Destino. Esta confiabilidad que viene mejorando notablemente en los últimos tiempos, debe consolidarse y expresarse en la nueva “Reputación” del Destino (Reputación = Identidad + performance). Todas las mejoras propuestas en el espacio turístico/patrimonial, más la estructura operacional sugerida en el presente estudio, deberían bastar para cambiar en 180° cualquier percepción remanente de inseguridad y garantizar el prestigio positivo que debe ser sostenible en el tiempo.*
- ❖ **EN RESUMEN:** La marca/eslogan identificada en el contexto de la gestión del gobierno local: **“El Rímac es otra historia”** de acuerdo al análisis realizado a través de los tres ejes del estudio, aprueba positivamente para el primer escenario de desarrollo del Destino (enfocado en el afianzamiento); y su robustez actual (conjuntamente con las pautas sugeridas para su mejora progresiva) tiene la capacidad potencial de hacer incidencia en el imaginario colectivo local a favor de un cambio de mentalidades; y a su vez tiene la potencia y fuerza de atracción para convocar importantes flujos de visitantes; justificando así el fin para el cual fue creado.
- Es necesario acotar que, mientras que la marca por concepción es de largo plazo, los mensajes y atributos que la conforman pueden (e incluso deben) ir migrando según el “estadio” en que se halla el producto. El eslogan que nos parece pertinente para el primer estadio (de afianzamiento) seguramente deberá migrar (junto a la identidad grafica) cuando el requerimiento del Destino turístico (ya afianzado y posicionado) sea la diversificación y el crecimiento en referencia al mercado.

Final del Capítulo 4



Formulación Estratégica



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO

CONCLUSIONES • EN REFERENCIA A LAS CONSIDERACIONES DE BASE

- I. Al momento de iniciar el presente estudio; ya estaban muy avanzadas conversaciones y consensos entre el MINCETUR y la Municipalidad del Rímac, para desarrollar acciones en favor del desarrollo turístico del Distrito; entre estos avances el tema del teleférico era uno de los más importantes. Bajo ese contexto, y el interés percibido de diferentes instancias sobre este elemento; el presente estudio asume como un supuesto central (fundacional) la inclusión del teleférico como parte del diseño del Destino Rímac.
- II. En consideración a lo anterior, y para evitar que el teleférico irrumpa súbitamente en un contexto de orfandad de medios operacionales y estructuras de oferta (como ha sucedido en otros atractivos) el enfoque del estudio intenta enmarcar la propuesta de un teleférico como parte de un Diseño de Destino turístico consistente y balanceado; de modo que la intensidad de flujos que potencialmente pueda generar este instrumento tecnológico no genere un impacto negativo (social, patrimonial, ambiental y económico) en un contexto de tanto valor simbólico como el Rímac.

CONCLUSIONES • CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS Y ESTRATÉGICAS

- III. La presente propuesta conceptual, no está planteada como un “modelo cerrado” que limite otras posibles iniciativas que pudieran surgir para la zona; sino como un “Marco lógico” que define y prioriza una visión de futuro modulada en escenarios (sobre la base de objetivos estratégicos y un marco ético de actuación); por lo tanto deja abierta la posibilidad de que otras acciones e iniciativas se puedan incorporar siempre que sean sinérgicas a la lógica (estratégica y rectora) establecida.
- IV. Otra consideración metodológica central de la presente estrategia, es el planteamiento de “metas progresivas” a modo de escenarios de trabajo, que puedan ser razonablemente cumplibles en consideración a que se trata de un destino turístico en lanzamiento y en proceso de introducción al gran Mercado; el cual deberá ganarse progresivamente una reputación y un espacio en la oferta global de Lima ciudad y del país en su conjunto.
- V. Los instrumentos propuestos para el diseño de Destino se han orientado a entender la lógica del Mercado turístico y en lograr éxito comercial. Sin embargo el enfoque del Estudio ha incidido también y de manera central en la identificación y relevamiento de los argumentos de valor (históricos y de memoria colectiva) del Rímac; de modo que el Turismo pueda convertirse también en un instrumento de fortalecimiento identitario y autoestima que garantice la sostenibilidad de los valores excepcionales que alberga este distrito.

RECOMENDACIONES • DEL ESTUDIO

- I. A pesar de que el contexto de trabajo no presenta un marco complejo de actores; la transversalidad de acciones y el trabajo sinérgico que requiere la intervención en Turismo, demanda un sólido alineamiento de visiones y firmes acuerdos de cooperación institucional por un periodo considerable de tiempo (de acuerdo a los planteamientos del presente estudio); Por ello se sugiere que estos acuerdos queden establecidos lo antes posible.
- II. El gran potencial (turístico – cultural) identificado en el Rímac, ofrece la garantía de que puede convertirse en un Producto Turístico diferenciado, altamente competitivo y de una identidad muy propia; con lo cual su aporte tiene potencial de rebasar sus fronteras locales y fortalecer de manera importante el Destino País en su conjunto (cuyo énfasis actual se enfoca en la arqueología). En ese contexto sería deseable que (en el momento oportuno) tenga una importante mención en la oferta turística que promueve el Perú al mundo.
- III. Todo el conjunto de conceptos asociados como: Marca, identidad gráfica, fundamentos de valor, Plan de Interpretación, etc. forman un todo que se halla en proceso continuo de cambio. Por ello se sugiere que su importancia trascienda a los documentos de gestión sugeridos; y se internalice en la gestión intersectorial del Rímac (liderada por la municipalidad); de modo que el proceso se fortalezca a favor de su afirmación y afinación constante como Destino sólido y diferenciado hacia el mercado.
- IV. Es vital para la salud social y consistencia del Destino, que haya un fuerte acompañamiento institucional (desde el Municipio y MINCETUR), en la gestación de encadenamientos económicos desde la población local, enfocado en suvenires, meriendas típicas, negocios de interpretación, eventos, etc.; acompañamiento que no debe culminar en el desarrollo de estudios y planes; sino que debe incorporarse a la gestión institucional permanente, hasta que se haya alcanzado la madurez suficiente.
- V. De manera reiterativa, el estudio sugiere tomar mucha atención al tema de seguridad como condición vital para el éxito del Destino, a tal punto que el enfoque del Primer escenario de Planificación es lograr un *“Destino Turístico Seguro y Confiable en la percepción del Mercado”*; por ello varias medidas de diseño van en esa orientación. Sin embargo, existen modalidades de operación que no se impulsan desde la presente propuesta por el escaso beneficio que proyectan a la comunidad local (como los buses al Mirador del CSC); pero que de continuar operando en el futuro, deberán enmarcarse en un contexto más alto de seguridad y estándar de servicio.
- VI. Una vez que el primer escenario se haya alcanzado (logrando un Destino afianzado y con una alta percepción de seguridad y confiabilidad) será necesario ampliar su oferta a segmentos potenciales, por lo cual se sugiere trabajar con la antelación debida los Estudios complementarios sugeridos en el presente estudio, orientados a comprender al mercado potencial (prospectivo) y conocer las preferencias de sus futuros visitantes.
- VII. El presente estudio se enfoca centralmente a la gestación de un Destino Turístico en el ámbito patrimonial del Rímac; sin embargo, siendo este espacio parte de un contexto mayor declarado Patrimonio Mundial, sería de gran importancia complementarlo con otras iniciativas que amplíen y alineen sus objetivos hacia un territorio mayor en el centro histórico de Lima, desde la óptica del desarrollo a través del turismo sostenible.



Anexo 1: ÍNDICE DE CUADROS, GRÁFICOS E IMÁGENES

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01	: Comportamiento de los arribos de turistas al Departamento de Lima	13
Cuadro N° 02	: Situación de la oferta turística en el Rímac.....	16
Cuadro N° 03	: Intereses de los actores respecto al desarrollo turístico en el Rímac.....	20
Cuadro N° 04	: Públicos objetivo y Mensajes a transmitir desde la Interpretación (DT RÍMAC)	25
Cuadro N° 05	: Matriz FODA para el Destino Turístico Rímac.....	28
Cuadro N° 06	: Intervenciones propuestas e identificadas en escenarios de trabajo.....	42
Cuadro N° 07	: Intervenciones identificadas en el Eje 1: Infraestructura	43
Cuadro N° 08	: Intervenciones identificadas en el Eje 2: Espacio Turístico.....	44
Cuadro N° 09	: Intervenciones identificadas en el Eje 3: Organización y Capacidades.....	45
Cuadro N° 10	: Intervenciones identificadas en el Eje 4: Valor Universal	45
Cuadro N° 11	: Componentes centrales para los Procesos de Gestión sugeridos	48

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01	: Argumentos de valor en el Rímac.....	12
Gráfico N° 02	: Evaluación de la actividad turística en el Rímac	14
Gráfico N° 03	: Situación actual de los Actores frente al Turismo en el Rímac	18
Gráfico N° 04	: Cadena de Valor de la Actividad Turística en el Rímac	21
Gráfico N° 05	: Espacio turístico identificado para el Destino Turístico Rímac	22
Gráfico N° 06	: Utilidad de la interpretación en Áreas Patrimoniales.....	24
Gráfico N° 07	: Criterios Rectores de actuación para el diseño del Destino Turístico Rímac.....	26
Gráfico N° 08	: Lineamientos Estratégicos desde las variables FODA	29
Gráfico N° 09	: Roles Fundacionales para la construcción del DT Rímac	35
Gráfico N° 10	: Modelo operacional del Espacio turístico propuesto para el DT Rímac	37
Gráfico N° 11	: Escenarios de Trabajo propuestos para el DT Rímac	38
Gráfico N° 12	: Animación tridimensional del trazo sugerido para el teleférico.....	47
Gráfico N° 13	: Análisis del comportamiento de la “Marca Rímac” por ejes	50

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 01	: Aplicaciones variadas del logo y slogan de la Marca Rímac actual.....	23
Imagen N° 02	: Trazo propuesto para el teleférico de un solo salto	47

PROPUESTA CONCEPTUAL INTEGRAL PARA EL DESARROLLO DEL DESTINO TURÍSTICO RÍMAC

ENTREGABLE FINAL DE LA CONSULTORÍA ● PERFIL CONCEPTUAL DEL DESTINO Y DELINEACIÓN PRELIMINAR DE SUS PRINCIPALES COMPONENTES

INDICE

1.0 ASPECTOS GENERALES

- Introducción,
- Base legal,
- Objetivos y consideraciones metodológicas
- Acrónimos principales
- Información general del Rímac
- Referencias históricas relevantes

2.0 SITUACIÓN DEL TURISMO EN EL RÍMAC

- Argumentos de Valor del Rímac
- Situación del turismo en la actualidad
- Diagnóstico rápido del Destino (DRD)
- La cadena de valor asociada al turismo
- Posicionamiento, Marca e identidad turística

3.0 ENFOQUE CONCEPTUAL DE LA ESTRATEGIA

- Criterios rectores de actuación
- Análisis estratégico
- Visión Estratégica del Destino
- Objetivos estratégicos

4.0 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

- Esquema conceptual del Destino: Identidad turística
- Definición del Espacio turístico del Destino
- Identificación de escenarios de trabajo
- Intervenciones propuestas para el DTR
- Consideraciones complementarias de diseño estratégico

✕ CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

✕ ANEXOS DEL ESTUDIO

DOCUMENTO DE TRABAJO:

Propuesta Conceptual integral para el Desarrollo del Destino Turístico Rímac

- Arqto° MIGUEL ÁNGEL BARRIENTOS BENITESDirector General DGET-MINCETUR

EQUIPO REVISOR POR PARTE DE LA DGET-MINCETUR

- Arqto° PERCY CASTRO LÓPEZ Director DPDT-DGET-MINCETUR
- Arqta°. MILAGROS G. GAMARRA CAMACHO DGET-MINCETUR

EQUIPO CONSULTOR ENCARGADO

- Mgt. E. RICARDO RUIZ CARO VILLAGARCIA CONSULTOR DGET-MINCETUR
- Mgt. GUIDO G. QUIÑONES FARFÁN CONSULTOR EN COLABORACIÓN

MINCETUR – DIRECCIÓN GENERAL DE ESTRATEGIA TURÍSTICA