



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN
TURISMO Y HOTELERÍA**

Gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la
Comunidad Campesina Santa Catalina en la Provincia de Huaral,
2022.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y
HOTELERÍA

AUTORA

Bach. Arteaga Silva, Pilar Natividad (ORCID: 0000-0001-8718-804X)

ASESORA

Mg. Velásquez Viloche, Leli Violeta (ORCID: 0000-0001-9985-0344)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Turística

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA — PERÚ

2022

DEDICATORIA

A mis entrañables padres Rosa y Ludolfo, por confiar en mí, a mi esposo Hugo, al amor de mi vida, por acompañarme en mis travesías, a mis hijos Manuel y Hugo alicientes de renovadas esperanzas por la vida y a mi hermana Vicky por estar siempre a mi lado y brindarme su apoyo.

Con amor,

Pilar

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por guiar mi camino, a la comunidad campesina de Santa Catalina y a sus directivos por su valioso apoyo, a la Universidad César Vallejo por hacer realidad el sueño de forjar un nuevo camino, a nuestra Asesora Mg. Velásquez Viloche Leli por su dedicación incondicional, paciencia y entrega.

Con cariño

Pilar

ÍNDICE DE CONTENIDO

Caratula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización	14
3.3. Escenario de estudio	15
3.4. Participantes.....	15
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.6. Procedimiento.....	16
3.7. Rigor científico.....	17
3.8. Métodos de análisis.....	19
3.9. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	21
V. CONCLUSIONES	45
VI. RECOMENDACIONES.....	47
REFERENCIAS.....	49
ANEXOS.....	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Validación de Expertos.....	19
Tabla 2. Matriz de Categorización Apriorística.....	55
Tabla 3. Matriz de consistencia.....	57
Tabla 4. Matriz de Análisis de Datos.....	58

RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo general analizar la gestión turística de los Baños Termales de Collpa, desde los actores campesinos, que contribuya al mejoramiento integral del servicio termo medicinal en beneficio de los usuarios y el desarrollo local. Para ello, busca conocer el modelo de gestión, las funciones administrativas, la participación de la población e identificar las fortalezas y debilidades de la gestión de los Baños de Collpa.

La investigación empleó el método tipo Básico y un diseño descriptivo, y como técnica principal la entrevista, complementada con la observación in situ, para obtener información desde la percepción de los campesinos sobre la gestión turística, aspecto aun no estudiado localmente. Así, la investigación permitió conocer los esfuerzos de la comunidad para ofrecer un servicio de acuerdo a sus capacidades institucionales y, al mismo tiempo, identificó serias limitaciones tales como, el funcionamiento parcial e indirecta del modelo de empresa comunal, la baja participación de los asociados en la gestión empresarial y la persistencia del debilitamiento de la institución comunal, que no permite mejorar y desarrollar los servicios al nivel de la potencialidad termo medicinal, que beneficie en mayor medida a quienes acuden a Collpa, con motivos medicinales y de relajación.

Palabras clave: Gestión Turística, Modelo de Gestión, Participación, Termomedicinal.

ABSTRACT

The general objective of this thesis is to analyze the tourist management of the Thermal Baths of Collpa, from the country-person actors, which contributes to the integral improvement of the thermo-medicinal service for the benefit of users and local development. For this, it seeks to know the management model, the administrative functions, and the participation of the population and identify the strengths and weaknesses of the management of the Collpa Baths.

The research used the Basic type method and a descriptive design, and as the main technique the interview, complemented with in situ observation, to obtain information from the perception of the country-person about tourism management, an aspect not yet studied locally. Thus, the investigation allowed to know the efforts of the community to offer a service according to its institutional capacities and, at the same time, identified serious limitations such as the partial and indirect functioning of the communal enterprise model, the low participation of the associates in business management and the persistence of the weakening of the communal institution, which does not allow improving and developing services at the level of thermo-medicinal potentiality, which benefits to a greater extent those who come to Collpa, with medicinal and relaxation reasons.

Keywords: Tourism Management, Management Model, Participation, Thermomedicinal.

I. INTRODUCCIÓN

Pérez (2006), citado por García (2017) sostiene que la gestión turística es un proceso activo, competente y calificado que planifica, organiza, dirige y ejerce el control de los resultados, en el que participan todas las áreas de la organización y se asignan los recursos necesarios para el logro de los objetivos propuestos, los mismos que se llevan a cabo a través de un determinado modelo de gestión donde se estructura, articula y visualiza la interrelación de los componentes con su entorno.

Como se conoce, el turismo es una de las actividades económicas y culturales más importantes de un país o una región, que se gestionan para hacer conocer espacios y disfrutar experiencias a los que una persona no tiene acceso cotidianamente, sino a través de distintos tipos de turismo. Su relevancia lo muestra la Organización Mundial del Turismo, al dar cuenta del crecimiento progresivo y sostenible del arribo de turistas hasta los 1,461 millones a nivel internacional, a 35 millones a nivel regional y a más de 4 millones al Perú en el 2019 (OMT, 2020), cuyo descenso a consecuencia de la pandemia del coronavirus, sostiene, que su recuperación será lenta y progresiva apelando principalmente al turismo interno, aprovechando la tendencia actual de revaloración de lo ambiental y lo rural (OMT, 2022). En este terreno, una variante lo constituye el turismo comunitario, surgido en Europa en 1970 como una alternativa al turismo de masas e impulsado por operadores que tuvieron experiencias con comunidades (Saavedra et al. 2021). En esta orientación, el turismo comunitario tiene actualmente una amplia difusión, aplicación y crecimiento a nivel internacional y nacional, destacando una de sus variantes: el turismo de relajación, que incluye el turismo termal.

En efecto, a nivel internacional, las aguas termales han sido utilizadas desde las antiguas civilizaciones con fines curativos y de relajación, hoy convertidas en una actividad popularizada en toda Europa a través de antiguos, remodelados, repotenciados y nuevos balnearios con centros de talasoterapia, SPA, centros médicos y centros espirituales, generando numerosas empresas, empleos e ingresos económicos para cada país (EOI,

2015). Sin embargo, a pesar de su importancia en cada país, existen diferencias y particularidades entre unos y otros, como son los casos de Francia, Japón, China, Italia y España, que destacan por su desarrollo con productos turísticos de salud, basados en el uso de las aguas termales.

Al igual que Europa, otras regiones también cuentan con numerosas e importantes fuentes termales. En América del Norte, México ocupa el segundo lugar como captador de turistas y en Centro América Costa Rica sobresale con sus aguas termales con fines terapéuticos. En Sudamérica, Brasil, Argentina, Colombia, Chile y Ecuador destacan con el turismo de salud con base a las aguas termales (Arévalo & García, 2014).

En el Perú, el turismo comunitario se desarrolla en el ámbito rural bajo modelos de gestión sostenible, participativa y liderado por pobladores locales que, aprovechando sus recursos naturales y culturales, lo integran a las actividades económicas locales, y contribuyen al desarrollo de la comunidad (MINCETUR, 2019). Una variante del turismo comunitario en el país es el turismo termal, conducido por emprendedores particulares y asociaciones comunitarias, aprovechando las fuentes de aguas termales existentes (Vargas, 2010), en un número de 242 (MINCETUR, 2010), de los cuales la Región Lima posee 25 (10%), después de Cusco (11%) y Cajamarca (12%), destacando las fuentes termales de Churín, que en el 2018 recibieron 221,087 visitantes, tres veces más de las visitas al complejo arqueológico de Caral y las Lomas de Lachay (GOBIERNO REGIONAL LIMA, 2021).

Los Baños Termales de Collpa, situado a 3,200 metros de altitud, en territorio de la comunidad campesina de Santa Catalina, que forma parte del distrito de Santa Cruz de Andamarca, uno de los doce distritos de la provincia de Huaral, en la Región Lima. Este importante recurso natural es utilizado desde antiguo y es administrado por la comunidad campesina. En varios estudios se hallan referencias de la calidad del agua termal (Rojas, María 2018), también de la infraestructura y sobre los servicios (Chávez & Tume, 2019), más no sobre la gestión del servicio ofertado.

Por estas consideraciones, la realidad problemática a estudiar busca responder a la pregunta ¿Cómo se desarrolla la gestión turística de los Baños Termales de Collpa, en la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral,

2022?, y para desentrañar los problemas específicos: ¿En qué consiste el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022? ¿De qué manera se llevan a cabo las funciones administrativas en el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?; ¿De qué manera participan los actores locales en el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022? y ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?

No cabe duda de la importancia de conocer la calidad y los beneficios de las aguas termales de Collpa, así como de su infraestructura y de las limitaciones y deficiencias del servicio ofertado; sin embargo, resulta incompleto el diagnóstico y las propuestas para su mejoramiento y desarrollo, si no se toma en cuenta la gestión turística del recurso termal y el modelo de gestión establecido. Por ello, la realización de la presente investigación se justifica por la necesidad de conocer la gestión turística de los Baños Termales de Collpa desde los propios actores campesinos, que contribuya a obtener una visión integral del turismo termal en Collpa y, con ello, aportar a las mejoras del servicio para los turistas y el desarrollo de la comunidad campesina.

Por consiguiente, la presente investigación plantea como objetivo general, Analizar el desarrollo de la gestión turística de los Baños Termales de Collpa en la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022 y; como objetivos específicos, Identificar el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022; Precisar las funciones administrativas de la gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022; Identificar la participación de los actores locales en la gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral 2022; Identificar las principales fortalezas y debilidades de la gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo, se exponen los antecedentes internacionales y nacionales de estudios realizados, y a continuación las bases teóricas a través de diversos autores que ha sido seleccionado.

Con respecto a los antecedentes internacionales, Lizarralde y Ferro (2015) estudian la caracterización del subsector de Turismo Termal en España, con el objetivo de contar con una herramienta para configurar una oferta turística innovadora, diversificada e identificar las necesidades de formación, investigación e innovación para elevar la capacidad de las empresas ante nuevos mercados y nuevas oportunidades de negocio. Los autores utilizan el análisis documental, el Benchmarking, el cualitativo, el trabajo con grupos de discusión especializados y entrevistas a empresas y entidades de formación de nivel nacional e internacional para arribar a las propuestas definitivas. Y, como conclusión indican la necesidad de tener nuevas herramientas para superar los retos del sector, aprovechar las oportunidades y lograr modelos de negocio innovadores, una nueva oferta de turismo termal.

Reyes, Ortega y Machado (2016), con una investigación cualitativa y cuantitativa formulan un modelo de gestión integrado por actores comprometidos y un adecuado funcionamiento de los intervinientes en el desarrollo turístico. Para ello, definen el perfil del turista y recogen la percepción de los pobladores locales, analizan las relaciones entre los implicados en el destino y proponen un modelo de gestión turística comunitaria en la Amazonía ecuatoriana. Los resultados muestran que una propuesta de modelo de gestión debe sustentarse en el Sumak Kawsay o Buen Vivir, cuya meta social conduce a una economía, inclusiva y participativa, con igualdad de género, protección de la pluriculturalidad e integración de todos los elementos de la sociedad, bajo los principios de la reciprocidad y la solidaridad. Concluyen que hay evidencia del turismo comunitario como vía de desarrollo para las comunidades rurales, porque

respetan y conservan la naturaleza y mejoran las condiciones de vida de la población.

Duarte y Duarte (2016) analizan las oportunidades de desarrollo del turismo de bienestar en Cundinamarca (Colombia), para ello utilizan una Matriz de Oportunidades Turismo de Bienestar en la Región (MOTBR) con el que evalúan y califican los recursos disponibles en 116 municipios de Bogotá, basándose en la teoría del desarrollo regional, la infraestructura física diversa y la existencia de mano de obra en la región. Los resultados dan cuenta de 19 municipios con oportunidades para el desarrollo del turismo termal, con algunas restricciones por la precariedad de la oferta termal, el mono producto (piscina o ducha) desarticulado de los beneficios medicinales y distantes del concepto de turismo termal y de balneario, al no incluir los tratamientos médicos, spa, subproductos cosmetológicos e hidratantes y el empleo de la gastronomía, flora y frutas de la región, así como los conocimientos de las comunidades locales.

Pacheco y Henríquez (2016), realizan un estudio con enfoque participativo y explicativo para describir y complejizar la gobernanza del turismo de base comunitaria en la comuna de Panguipulli (Chile), para ello, revisan la bibliografía a nivel local y latinoamericano sobre experiencias turísticas con base comunitaria. Levantan información primaria a través de talleres, diálogos y seminarios, mapeo participativo de usos y costumbres de las comunidades mapuche y el mapeo de espacios de uso ancestral por organizaciones, comunidades y familias originarias con actividades de turismo comunitario, y mesas interdisciplinarias para debatir los resultados con investigadores sociales y ambientales. Concluyen que el turismo genera desigualdades y, por ello, tensiones y conflictos entre comunidades y la manera capitalista de apropiarse de espacios, allí donde las comunidades ven los espacios como un medio de vida y de continuidad de su cultura, mientras que el uso capitalista lo asume con fines de lucro.

Arévalo y García (2014) destacan la importancia del turismo de salud a partir del uso de aguas termales y lodos para tratamientos curativos de diversas enfermedades. En este contexto, analizan la Ruta de Salud de Michoacán (México), que involucra zonas termales de varios municipios. Para

analizar la situación de la Ruta elaboraron el diagnóstico utilizando el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), así como otras fuentes de datos secundarios y primarios, en cuyos resultados destaca la confirmación de que este rubro ha sido desde hace años una palanca de desarrollo de la zona, pero afectada también por la inseguridad con impacto directo en la actividad turística, a las empresas y empleados, así como al desarrollo de los municipios que integran la ruta turística. Ante tal caso, sugieren fortalecer la acción directa de las institucionales, empresas y sociedad civil para impulsar la actividad turística como medio de desarrollo local para el mejoramiento de la calidad de vida de la población y el desarrollo de los municipios.

En cuanto a los antecedentes nacionales, Garcés (2018) propone un camino de turismo de salud para las personas de la tercera edad y su relación con el turístico en los Baños Termales de Churín (Perú). Para tal efecto, utiliza el enfoque cualitativo y cuantitativo, la metodología descriptiva y el empleo de una encuesta. Los resultados muestran la importancia de este tipo de turismo para las personas de este segmento poblacional, como beneficio para la salud y como aporte a la economía local, ya que el servicio tiene acceso vial, posee una buena infraestructura y atención turística. El autor concluye que el Balneario de Churín es un destino de salud por excelencia, debido a que sus aguas termales poseen 103 propiedades curativas con un abanico de beneficios de relajación, descanso y bienestar al visitante.

Arizaca y Cuevaso (2019) describe el desarrollo del turismo de salud y el manejo de la gestión comunitaria del balneario de Juntuma (Puno), utilizando un enfoque cualitativo, el muestreo no probalístico-cualitativo de casos-tipo y las entrevistas semiestructuradas sobre turismo de salud. Como resultado muestra el tránsito del manejo informal de las fuentes termales hasta su formalización como empresa comunal, cuya gestión genera utilidades a comuneros, a la comunidad, mejora el servicio y apoya actividades culturales local. Han logrado que las aguas termales tengan certificación de ser aptas para hidroterapias y balneología, y señalan la importancia de mejorar la gestión de los servicios a favor de los usuarios, las comunidades y distritos aledaños.

Rojas (2014), describe la situación de los Baños Termales de Collpa como una oferta con acceso y servicios y su influencia en el desarrollo turístico de la provincia de Huaral, para analizar su viabilidad como desarrollo turístico de salud y bienestar. Para ello, analiza el potencial turístico del recurso hídrico termo medicinal de Collpa, utilizando información primaria de entrevistas a actores locales sobre el turismo de salud, el producto turístico y la demanda turística. Detalla la situación de la infraestructura y de los servicios termales y termina con una propuesta de programa de desarrollo turístico con proyectos vinculados al producto, comercialización, promoción de la demanda, seguridad, capacitación e investigación, para captar una mayor afluencia de turistas.

Tapia (2017) estudia el flujo de turistas nacionales y la calidad de los servicios de los baños termales de Chimo (Cusco) con un enfoque cuantitativo y descriptivo, utilizan la observación in situ y aplica una encuesta a los turistas visitantes. Los resultados muestran una oferta valorada por visitantes de distintas edades, género, ocupación, provenientes de regiones del sur y de Lima, por motivos de relajación, vacaciones y salud. El estudio concluye que no obstante contar con una infraestructura termal con zonas de recreación y estacionamiento, los visitantes no gozan de plena satisfacción, por lo que hay aspectos que deben mejorar.

Quico (2019), aborda una propuesta de estrategias para el desarrollo del turismo rural comunitario en el distrito de Catahuasi (Lima), con un enfoque holístico y con entrevistas a expertos en turismo, a pobladores y turistas que llegan a la comunidad de Cachuy (Yauyos). A partir del diagnóstico diseña un plan de señalización, estrategias integrales y la adopción de un modelo integral de destino turístico comunitario, como aporte al desarrollo de la comunidad y el distrito.

Las bases teóricas abordan los conceptos de gestión, gestión turística, modelo de gestión, planificación y termalismo comunitario, que sirven como guía para la presente investigación.

Huergo (2004) sostiene que *gestionar* es más que la simple acción de administrar, organizar y conducir, porque implica todo un proceso de construcción colectiva por personas que participan aportando conocimientos,

experiencias y habilidades en la formulación de los objetivos comunes de la organización, tras los cuales se organizan, articulan y proyectan los recursos humanos, técnicos y económicos. El autor concluye que *gestionar* consiste en articular procesos y resultados en la formulación de la ruta y la meta, teniendo en cuenta las dificultades, limitaciones y acontecimientos no previstos.

García (2017) sustenta que la gestión turística engloba el manejo adecuado de todos los componentes de un sistema turístico, para favorecer un cambio en la actuación de los turistas, los residentes del lugar y las autoridades locales. En esta línea Pérez (2006), citado por García (2017) expone que gestión turística es un proceso activo, competente y calificado que planea, organiza, conduce y ejerce el control de los resultados, encaminado por un órgano de dirección compuesto por personas con conocimientos, recursos disponibles y autoridad para alcanzar los objetivos y metas de la organización.

Mondéjar Jiménez et al. (2009), citado en Pérez-Castañeira et al. (2021), explica que la gestión de un destino turístico necesita de la conjunción de esfuerzos de colaboración a distintos niveles para lograr una gestión turística integral sobre la base de la adaptación de la oferta turística a las necesidades de los turistas y las nuevas tendencias de preferencias de la demanda real y potencial.

Pérez-Castañeira et al. (2021), al estudiar los modelos de gestión de destinos turísticos, explican la atracción existente por nuevos modelos de gestión turística, motivados por alcanzar una gestión eficaz que asegure que los destinos sean seguros, competitivos y sostenibles. Concluyen que, si se pretende que la gestión turística sea sostenible, resulta fundamental llevar adelante una adecuada planificación, organización, ejecución y el control de las actividades y sus resultados.

De Oliveira (2007) estudia la existencia de modelos teóricos aplicados al turismo, identificando once divididos en dos grupos: el grupo con enfoque espacial, en el que sobresale el modelo de Leiper (1979), y el otro con enfoque sistémico, en el que se distingue el modelo de Beni (1998). Precisa que, los modelos teóricos con enfoque espacial son aquellos cuyos principales elementos relacionan el origen y destino turístico, y los modelos

sistémicos son los que los elementos son relacionados a la oferta turística. El autor concluye que ambos contribuyen puntualmente a la comprensión del fenómeno turístico y la gestión de destinos y a las empresas turísticas.

González (2009), citado por Guevara (2021), define la planificación como un proceso que ordena las líneas de acción para lograr objetivos establecidos; aunque las formas de asumir el proceso pueden cambiar en el tiempo, por nuevas ideas que provienen especialmente del mundo de la gestión empresarial. Velasco (2016) sostiene que la gestión trata de observar, investigar y proponer mejoras en las distintas organizaciones que, desde diferentes niveles de gobierno, trabajan por el turismo

Bringas Rábago (2020) explica que una buena planificación y gestión, puede convertirse en un importante motor de desarrollo para las poblaciones receptoras, generar beneficios económicos y sociales, además de aportar recursos, siempre que se realicen de manera oportuna, considerando las diferentes condiciones que necesita el territorio y la posibilidad de aporte que puede generar el turismo a la población.

Wang (2011) explica que es necesario comprender de manera global el significado de la industria del turismo, el marketing y la gestión de destinos, abordando los aspectos macro y micro del marketing y la gestión de destinos, en los que destaca la planificación, la política de destinos, la toma de decisiones del consumidor, el marketing y el posicionamiento de destinos, la gestión de las partes intervinientes en los destinos, entre otros. Como resultado identifica la importancia de mejorar la comprensión de la gestión de destinos en cuanto construcción y comercialización, así como del marketing en un contexto de mayor competitividad de la industria del turismo en los mercados turísticos nacionales e internacionales, lo cual requieren distintas estrategias operativas.

Ruhanen (2013) explora el papel del gobierno local como habilitador o inhibidor del desarrollo sostenible de un destino turístico. Para ello, realiza entrevistas a autoridades del gobierno local y a las partes interesadas del destino en cinco áreas de un gobierno local en Queensland (Australia). El resultado es que, mientras el gobierno local asume la responsabilidad de facilitar la agenda de turismo sostenible, ante la ausencia del liderazgo de la

industria y las directivas de arriba hacia abajo dictadas por los gobiernos estatal y federal, las luchas de poder, la figurativa participación pública y la influencia de la autoridad del gobierno local, detienen el desarrollo del turismo sostenible.

Sainaghi (2006) sostiene que en el mercado turístico no son las empresas individuales los que compiten sino los destinos, lo que pone en evidencia el aumento de la competencia nacional e internacional. De ahí que, todo destino tiene que posicionar y mejorar sus productos para ser competitivo. En este contexto, el autor señala que, las organizaciones especializadas deben dar un decidido apoyo a las empresas locales a desarrollar una ventaja competitiva sostenible y el Estado crear modalidades organizativas, como las Organizaciones de Gestión de Destino (OGD) para garantizar el potencial competitivo de cada localidad.

Choi y Murray (2010) estudian los factores que fijan las actitudes de los habitantes con respecto al desarrollo turístico y acoger el turismo sostenible. Al cabo de revisar la literatura sobre el rol de los pobladores en el desarrollo turístico y utilizando la teoría del intercambio social, examinan los cuestionarios aplicados en un pueblo de Texas (EEUU). Los resultados revelaron que la planificación a largo plazo, la participación de la comunidad y la sostenibilidad ambiental, están fuertemente entrelazados con los impactos positivos y negativos del turismo; razón por lo cual sugieren que los gobiernos locales asuman posiciones fuertes en el desarrollo del turismo.

Brokaj (2014) señala que, si bien es cierto que el turismo tiene una descollante ubicación en las estrategias de desarrollo económico de muchos países en desarrollo, también es cierto que se le puede ver como un factor negativo en la pérdida de paisajes naturales, saturación y deterioro ambiental y cultural, sobre todo cuando no hay una buena planificación y una gestión ineficaz del turístico. Usando un estudio de caso en Albania, el autor estudia el rol, las responsabilidades y los beneficios de la gobernanza local, las empresas turísticas y la comunidad local, con el objetivo de mejorar la comprensión de la evolución del turismo hacia su sostenibilidad, para lo cual utiliza datos de la literatura especializada, información secundaria y entrevistas. El estudio arroja como resultado la existencia de una amplia gama

de factores que impiden que la industria turística local asuma prácticas de turismo más sostenibles.

Beritelli y Laesser (2010) sustentan la existencia de un consenso entre académicos y profesionales en que la planificación y la comercialización de destinos organizados por la comunidad requieren un enfoque cooperativo entre los diferentes actores. Explica que el poder juega un rol fundamental en la construcción del prestigio de los actores en la red cooperativa y, por lo tanto, en el planeamiento y la toma de decisiones. Sin embargo, es poca la evidencia empírica sobre las dimensiones del poder en el contexto de una comunidad de destino. De ahí la importancia del artículo porque contribuye a una mejor comprensión de cómo intervienen los diferentes individuos y grupos interesados en el poder en una red de actores de un destino turístico específico.

Song, Liu y Chen (2013) debido al aumento de interés en los problemas de la gobernanza de la cadena de valor del turismo, los autores revisan los estudios publicados sobre el asunto, examinando varias de sus dimensiones, como la política, gestión, comercialización de destinos, la integración de los canales de distribución y sostenibilidad de la cadena de valor del turismo, con respaldo en evidencia cuantitativa para realizar una evaluación más objetiva. Los resultados muestran que la gobernanza de la cadena de valor del turismo sigue limitada y el desarrollo de cada dimensión desequilibrada.

Soinien (2018), explora el estado del turismo en la región del Kurdistán (Irak), a partir de la provincia de Halabja, debido a que progresivamente logra un importante reconocimiento como destino turístico; aunque internacionalmente todavía no es conocida ni está documentado suficientemente su potencial turístico. Como resultado halló que el principal motivo de los visitantes es apreciar la naturaleza y aprovechar el tiempo libre, y que la difusión de boca en boca es el método de marketing más real. Concluye en que es necesario desarrollar una cultura favorable para los turistas extranjeros y trabajar con empleados altamente calificados para elevar la calidad del servicio del destino turístico.

Chiutsi (2012) afirma que en Zimbabwe el turismo tiene un desigual desarrollo, con una distribución dispar de los ingresos, perjudicando a las comunidades rurales marginadas. En razón de ello, el estudio se inclina a favor del emprendimiento turístico comunitario como una alternativa posible y sostenible en las comunidades, enfatizando la importancia de la planificación y la gestión, y el protagonismo de la comunidad, para superar su rol periférico. En tal sentido, el estudio recomienda construir formas de organización comunitaria con capacidad de llevar adelante el turismo como producto turístico, articular su vínculo con el mercado del turismo y mejorar mucho más el colectivo comunitario, para aprovechar las oportunidades turísticas y las ventajas económicas, protegiendo y conservando la biodiversidad.

Shirokiy (2015) sostiene que el turismo es una actividad que influye en casi todos los países del mundo y, por consiguiente, contribuye notablemente al crecimiento de la economía mundial. En este terreno, señala que el alto Ártico es una zona de espléndido, agreste y vulnerable paisaje que se encuentra ahora bajo presión del mundo y los cambios del clima. En efecto, Franz Josef Land es uno de los archipiélagos árticos más naturales y puros que enfrenta crecientemente numerosas visitas y que podrían ir aumentando en lo sucesivo. A pesar de ello, no ha recibido la atención de los científicos del desarrollo del turismo en las zonas altas Ártico; en razón de ello, el estudio identifica los principales problemas del desarrollo del turismo en el archipiélago, genera posibles soluciones y llena el vacío en la investigación del turismo en el Ártico.

Fertas, Alouat y Benmahamed (2022) señalan a Argelia como un destino turístico originario que no ha sido suficientemente explotado, de manera que, en ese marco, el estudio analiza y busca entender la disyuntiva entre un potencial natural y el pertinaz retardo del turístico en el municipio de la montaña de Hammam Guergour, conocida por sus aguas termales y su contribución al desarrollo del turismo termal. Ante tal realidad, el estudio se plantea como objetivo determinar los factores utilizados para aprovechar las oportunidades de desarrollo en la región, y de cómo los actores del desarrollo pueden superar debilidades y luego empujar hacia atrás las amenazas. Para ello utilizaron como método el EMPOLLON para el análisis interno y externo

del turismo termal. A manera de conclusión señalan la existencia de disparidades increíbles entre los más o menos estructurados espacios en las elevadas llanuras de la región Sétif, debido a que la implementación de actividades y los equipos no responden a las existentes restricciones del Hammam Guergour.

Álvarez, Maldonado y Cruz (2017), exponen que el termalismo ha despertado mucho interés en investigadores académicos de distintas áreas del conocimiento. Los autores revisan las publicaciones científicas sobre el termalismo, la talasoterapia y los balnearios, para conocer su situación presente y establecer enfoques y áreas de conocimiento de dichos estudios. Para este efecto, utilizan el análisis bibliométrico, así como las bases de datos internacionales de publicaciones científicas. Como resultado destacan la importancia de la base de datos Scopus para ubicar el material bibliográfico relacionado con el tema en estudio.

III. METODOLOGÍA

A continuación, se describe la metodología empleada en la Investigación.

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue de tipo Básica, porque, como sostiene Escudero y Cortez (2017), también se le conoce como investigación pura o teórica, que se realiza con el propósito de buscar que conocer la realidad o los fenómenos de la naturaleza como aporte a la sociedad y en respuesta a los retos de la humanidad. Asimismo, se utilizó el diseño de investigación descriptiva porque, como sostiene Nieto (2018), se trata de una investigación inicial orientada principalmente a recoger información para precisar los ángulos o dimensiones de un fenómeno, acontecimiento, contexto o una situación dada, que puede ser más o menos profunda si se basa en la medición de determinados atributos del fenómeno del interés. En el proceso investigativo se emplearon técnicas e instrumentos metodológicos, tales como la Guía de Entrevistas, Ficha de Observación de Campo y Guía para el trabajo grupal, que permitieron obtener información cualitativa, las que fueron organizadas, seleccionadas y analizadas para la redacción de la tesis.

3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización

Sobre categorías y subcategorías, Gomes (2003,) citado por Romero (2005), sostiene que categoría es un concepto que comprende aspectos con características comunes, empleadas para establecer clasificaciones agrupando elementos, ideas y expresiones en torno a un concepto que permita abarcar todo, mientras que las subcategorías son unidades más pequeñas que se derivan de una categoría. Según el autor, el presente estudio abordó las categorías de Modelo de Gestión y sus sub categorías: normatividad, estructura organizativa, registro turístico legalizado; la categoría Administración y sus sub categorías de recursos naturales, recursos

financieros, recursos humanos, planeamiento, organización, dirección y control; la categoría de Participación y sus sub categorías de actores locales, herramientas e instrumentos de participación, mecanismos de participación, capacitación y liderazgo; la categoría de Fortalezas y Debilidades y sus sub categorías en Fortalezas, propiedades medicinales de las aguas termales, empresa constituida y funcionando, propiedad comunal e ingresos seguros y; Debilidades con sus sub categorías, servicios turísticos, registro de los servicios turísticos y capacitación empresarial (Anexo 1: Matriz de categorización apriorística).

3.3. Escenario de estudio

La investigación se realizó en la comunidad campesina de Santa Catalina, ubicada a 3,200 de altitud, a 80 kilómetros de la ciudad de Huaral y habitada por 55 comuneros y comuneras, las mismas que aprovechan los recursos naturales de un territorio de cuatro mil hectáreas en actividades agrícolas y pecuarias, especialmente su excelente clima inter andino y el acceso a una vía troncal que la une por el Oeste a Huaral y Lima, Capital de la República, por el Este con la región Cerro de Pasco.

Para arribar a Santa Catalina, se parte de Huaral hacia el Este por una vía asfaltada de 55 kilómetros hasta el centro poblado de Acos, y de allí hasta Santa Catalina, donde se encuentra los Baños Termales de Collpa, por una carretera en buen estado de conservación, sobre la que se construirá el siguiente tramo asfaltado de Acos a Cerro de Pasco.

3.4. Participantes

La investigación tuvo como participantes principales a los representantes de la junta directiva de la comunidad campesina de Santa Catalina y de la junta directiva del comité de gestión de los Baños Termales de Collpa, asimismo, el administrador y operador de los baños termales, comuneros y el alcalde distrital de Santa Cruz de Andamarca. Todos ellos participaron en las entrevistas presenciales en la comunidad y el distrito.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La metodología empleada fue participativa, para ello, y teniendo en cuenta el contexto de la pandemia del COVID 19, se realizaron entrevistas presenciales adoptando estrictas medidas establecidas en el protocolo de bioseguridad, las mismas que fueron coordinadas con las autoridades de la comunidad.

Los instrumentos metodológicos que se emplearon fueron la Guía de Entrevista, tipo A y B, respecto del cual Folgueiras (2016) sostiene que ésta tiene como objetivo obtener información oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias y opiniones. Asimismo, se utilizó una Ficha de Observación, para recoger información específica sobre el lugar y el funcionamiento de la gestión de los Baños Termales; sin embargo, no se pudo aplicar la Guía del Focus Groups, porque se suspendió la reunión debido a una emergencia de la comunidad para tomar decisiones inmediatas para la protección del ganado lanar, que había sido abandonada por el personal a su cargo.

3.6. Procedimiento

El recojo de información empezó con la elaboración de la Guía de Entrevistas, a partir de la revisión de estudios y otros documentos de base para su confección, luego del cual se validó en campo, para el ajuste necesario, antes de su aplicación a los informantes clave, previamente coordinado con las autoridades comunales y los directivos de la empresa comunal. Igual procedimiento se empleó para la observación in situ del funcionamiento de la gestión de los Baños Termales. Como se ha mencionado en líneas anteriores, para la aplicación de las entrevistas se tomó en cuenta el protocolo de bioseguridad, previamente coordinada con las autoridades comunales. Culminado el recojo de la información de gabinete y de campo, se procedió a su organización, selección y triangulación de los datos, para la redacción del Informe Final.

Bajo este contexto, el proceso de la investigación se realizó en tres etapas: la primera, destinada al Trabajo de Gabinete, para la revisión de la bibliografía y otros documentos relevantes; la segunda, para llevar a cabo el Trabajo de Campo destinado a recopilar información primaria, que se realizó en tres fases: la primera, para presentar y recibir la autorización de la comunidad sobre la realización de la investigación; la segunda, para ver in situ el funcionamiento de la gestión en plena afluencia de los visitantes y turistas y; tercero, para llevar a cabo las entrevistas presenciales a los actores locales, previamente coordinada. La tercera etapa del proceso de investigación, estuvo dirigida a organizar, seleccionar y analizar la información recopilada, para luego proceder a la redacción del documento final.

3.7. Rigor científico

La credibilidad

Rada (2013) sostiene que la credibilidad se logra en la medida que los hallazgos de la investigación son reconocidos como auténticos por las personas que intervinieron la investigación o han estado en contacto con el tema estudiado. Esto es, se produce cuando los componentes objetivos y subjetivos de lo que se dice y se hace, genera confianza entre los participantes de la investigación. En este caso la credibilidad tiene que ver con el diseño del cuestionario a aplicar y las respuestas que reciben motivadas por dichas preguntas, de manera que, tanto el investigador como el entrevistado reconozcan la veracidad de la información obtenida, con base a la confianza generada entre ambas partes, en beneficio de la objetividad de la información y de la investigación, en general.

La confirmabilidad

Castillo y Vásquez (2003) sostienen que la confirmabilidad hace referencia a la neutralidad del análisis de la información que se logra cuando otro investigador puede seguir la ruta al investigador original y arriba a hallazgos similares en estudios realizados. Para ello, se registra y documenta las decisiones e ideas del investigador relacionado con el estudio. De esta

manera, el otro investigador analiza la información y llega a conclusiones iguales o similares a las del investigador original, en el caso que posean perspectivas similares.

La transferibilidad

Salgado (2007) afirma que la transferibilidad es aplicable a la posibilidad de ampliar los resultados del estudio a otras poblaciones, pero que es el lector del informe el que decide si puede transferir los hallazgos a otro contexto diferente al del estudio; todo lo cual demanda una descripción completa del lugar y las especificidades de las personas donde el hecho fue estudiado. En consecuencia, el grado de transferibilidad tiene que ver con la similitud entre contextos.

Validez

Hidalgo (2005) expone que la validez son constructos propios de la investigación con una visión positivista para ofrecer a los instrumentos y a la información obtenida, exactitud y consistencia necesarias para generalizar los descubrimientos derivadas del análisis de las variables en estudio.

Tres expertos en turismo y hotelería validaron los instrumentos de investigación propuesto en el documento.

Tabla 1: Validación de expertos

Apellidos y nombres	Grado Académico	Institución Universitaria	Promedio de valoración
Segovia Aranibar, Elizabeth Luz	Mg. SC en Ecoturismo	Universidad César Vallejo	80%
Zevallos Gallardo, Verónica	Mg. en docencia Universitaria	Universidad César Vallejo	90%
Lázaro Velásquez, José Francisco	Mg. en Educación	Universidad César Vallejo	82%

FUENTE: Elaboración propia

3.8. Métodos de análisis

En las Ciencias Sociales el análisis no se limita a la simple identificación o cuantificación de aspectos, elementos o principios; se concibe como una argumentada descripción de los contenidos, y a la fijación lo más exactamente posible de sus características, principios y relaciones, de manera que el proceso de investigación produzca el conocimiento de la realidad social. En la presente investigación se utilizó el método del análisis de contenido, respecto del cual, Andréu (2020) sostiene que el análisis de contenido en un sentido amplio es una técnica de interpretación de textos, tanto escritos como grabados, pintados, filmados u otras formas donde existan datos, transcripciones de entrevistas, discursos, protocolos de observación, documentos, videos, que permite acceder al conocimiento de diversos aspectos y fenómenos de la vida social.

3.9. Aspectos éticos

La presente investigación se enmarcó en el empleo de los aspectos éticos, es decir, se llevó a cabo con honestidad y responsabilidad; asimismo exponiendo la originalidad y el respeto a la opinión de los autores consultados y citados para sustentar el proyecto de investigación, del mismo modo se solicitó consentimiento a los participantes e involucrados en el

estudio efectuado. Al respecto, Salazar, Icaza y Alejo (2018) sostienen que la ética debe estar necesariamente presente en los investigadores y debe ser respetada mediante los estilos normativos de citación y de referenciación.

Por ello, el presente documento está libre de plagio debido a que se ha cumplido con la aplicación de la norma APA (7ma edición), los aportes ofrecidos por los participantes solo se consignan bajo su consentimiento, respetando su privacidad y datos personales; del mismo modo con que se respetará el Código de Ética de la Universidad César Vallejo. Para mayor confiabilidad la investigación será procesada por el servicio turnitin, un instrumento para combatir las faltas de integridad académica más sofisticada.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación se han obtenido mediante el trabajo de campo realizado en tres fases en la comunidad campesina Santa Catalina: la primera, para presentar y recibir la autorización y el apoyo de la asamblea general de la comunidad para llevar a cabo la investigación; la segunda fase, fue de observación in situ del funcionamiento de la gestión administrativa en pleno movimiento de visitantes y turistas a los Baños de Collpa y; la tercera fase, dirigida a realizar entrevistas presenciales a los actores locales vinculados a la gestión del servicio, que fueron organizadas de la siguiente manera: entrevistas Tipo A representantes de la junta directiva de la comunidad campesina de Santa Catalina y de la junta directiva del comité de gestión de los Baños Termales de Collpa, y las entrevistas Tipo B al administrador y al operador de los baños, a comuneros y al alcalde de la municipalidad distrital de Santa Cruz de Andamarca; todo evidenciado en fotografías y grabaciones de las entrevistas.

La información obtenida ha sido revisada, organizada y sistematizada por categorías y sub categorías, lo que facilitó el análisis y el arribo a los resultados de acuerdo a los objetivos de la investigación.

UNIDAD TEMÁTICA: GESTIÓN TURÍSTICA DE LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA

De acuerdo a los objetivos específicos de la investigación, en la presente unidad temática se desarrolla el contenido de cuatro categorías, a saber: la categoría **Modelo de Gestión** y sus subcategorías, normatividad, estructura organizativa, registro turístico legalizado; la categoría **Administración** y sus subcategorías recursos naturales, recursos financieros, recursos humanos, planeamiento, organización, dirección y control; la categoría **Participación** y sus subcategorías actores locales, herramientas, instrumentos y mecanismos de participación, capacitación y liderazgo y; la categoría

Fortalezas y Debilidades y sus subcategoría Fortalezas, propiedades medicinales de las aguas termales, funcionamiento de la empresa, propiedad comunal e ingresos y; la subcategoría Debilidades, servicios turísticos, registro de visitantes y capacitación empresarial.

CATEGORÍA: MODELO DE GESTIÓN

En correspondencia con el objetivo específico referido a la identificación del modelo de gestión, a continuación, se exponen los resultados de la revisión y el análisis de la información secundaria y primaria obtenidas en el proceso de la presente investigación.

Los Baños Termales de Collpa, se encuentra en la comunidad campesina de Santa Catalina, situada a 160 kilómetros de Lima, Capital de la República y a 85 kilómetros de la ciudad de Huaral, capital de la provincia del mismo nombre, y es conocida desde antes de 1622. En efecto, antiguos documentos comunales registran su existencia en el nombre de la comunidad de ese entonces: *Santa Catalina de los Baños*; lo que muestra que este recurso termo medicinal ya era utilizado por los lugareños en esos tiempos. Siglos más adelante, en el año 1903, fue utilizado mediante una poza dentro de una casita con techo de paja, que la crecida del río Chancay, contiguo a los baños, terminó por llevársela y sustituida después por otra casita con techo de calaminas, dentro de la cual hubo una poza de baño, otra a la intemperie y un vestuario, utilizadas hasta 1960¹.

En términos de gestión, la comunidad empezó a administrar los baños a partir de 1936 bajo la modalidad de alquiler a sus comuneros hasta 1981, año en que se formó una empresa de Sociedad Anónima con la participación de los residentes catalinos en Lima. No prosperó como esperaban sus impulsores debido a las dificultades de mantener una empresa con accionistas residentes lejos de la comunidad en el marco de la

¹ Información obtenida del libro: *Santa Catalina de los Baños, Prodigio de la naturaleza*. Testimonio personal de Álvaro Anaya Patiño, Lima, febrero de 2008.

hiperinflación de los años 80 y el shock económico de 1992, lo que motivó que la comunidad optara por formar en 1995 la *empresa comunal* como *modelo de gestión* alternativo para seguir administrando los Baños de Collpa.

Sub categoría: normatividad

La constitución de la *empresa comunal*, se hizo bajo la Ley de Comunidades Campesinas, Ley N°24656, que en su artículo 25 establece que las comunidades pueden constituir Empresas Comunales y empresas Multicomunales para gestionar bienes o servicios comunales, que, hasta entonces eran administradas de acuerdo a los usos y costumbres comunales no empresariales y de manera informal para el Estado. Asimismo, de acuerdo al Decreto Supremo N° 008-91-TR del Título VII, que reglamenta el Régimen Económico de la mencionada Ley General de Comunidades Campesinas.

Para formalizar su constitución, luego de haber sido aprobada por la asamblea general, la norma autoriza la inscripción de la empresa comunal con la misma personería jurídica de la comunidad en el Registro de Personas Jurídicas de los Registros Públicos. Posteriormente, fue inscrita en el Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), para los efectos tributarios establecidos.

En términos de funcionamiento, la empresa comunal lo hace de manera parcial e indirecta, debido a la mantención del antiguo *sistema de arriendo*, por el cual la gestión directa del servicio lo asume el *arrendatario* mediante un contrato del alquiler temporal. En efecto, cada dos años, la comunidad licita el arriendo entre sus miembros, de manera que en asamblea general los comuneros y comuneras votan y eligen al mejor postor. Sin embargo, la temporalidad ha variado a partir de este año – 2022 – de dos a un año plazo, bajo el criterio de la edad: empezando por el de mayor edad hacia abajo, en escalera, con la atingencia que el comunero que sigue en edad no pudiera, continua el siguiente hasta el que pueda asumir el arriendo. Al respecto, el presidente de la comunidad manifiesta que,

“Esos son acuerdos de la comunidad, que sean hijos de los comuneros, que puedan entrar a trabajar, ahí pues. Sí, eso se ha previsto, se quedó aquí en el cabildo de los que no pueden, dejar pasar al siguiente, si el siguiente no puede, al siguiente. Depende de él, ya saben los comuneros de lo que es Collpa es un trabajo de 24 horas y saben en que se están metiendo” (E01- Héctor Anaya Bravo, abril, 2022)

Un comunero, también opina, que

“Ahorita como comuneros estamos administrando los baños, un año cada comunero de mayor a menor edad. Anteriormente alquilábamos a los mismos comuneros, pero como siempre hay el egoísmo, no todos tienen la misma capacidad de administrar. Si no tienes habilidad para el negocio, te vas a pique”. (E07- Alfredo Atencio, abril, 2022)

Las autoridades señalan que se mantiene este sistema como una forma de generar beneficio a sus comuneros, antes que a un foráneo por la desconfianza de que éste pueda aprovecharse del servicio y afectar los intereses de la comunidad; es decir, como un mecanismo de control de riesgo ante posibles amenazas de afectación del recurso por elementos externos a la comunidad, como sucedió en tiempos pasados con el despojo de terrenos de cultivo por un foráneo que llegó a la comunidad, que en poco tiempo se hizo dueño de muchas chacras, hasta que fueron recuperadas, luego de una prolongada lucha de la comunidad por hacer valer sus derechos, tal como lo recuerda el alcalde del distrito de Santa Cruz de Andamarca, a cuya administración pertenece la comunidad de Santa Catalina,

“Como le dijera antes, la misma comunidad con la formación que ha tenido desde sus ancestros, permanece en lo mismo. Le voy a contar, Santa Catalina estaba sujeto a unos dueños de una mina, eran gamonales, se hicieron dueños de las tierras, entonces ellos vivían renegados, como si fueran sus esclavos; hasta que hubo un momento de revelación: los han votado, pero esa misma resistencia hasta ahora permanece; va una autoridad que quiere hacer, ayudar, no lo permiten. Desconfían de todo”, (E05 - Enrique Liceta Páez)

Por otro lado, el sistema de arriendo exime a la comunidad de la conducción directa de la empresa, trasladando las funciones administrativas al arrendatario; es decir, las funciones de planeamiento, organización, dirección y control de resultados. A pesar de ello, la gestión indirecta no lo libera de responsabilidades en casos específicos como la ejecución de gastos menores originados por desperfectos ocasionales en la infraestructura o ante cualquier otro contratiempo que perjudique el servicio, a realizar gestiones externas y/o ejecución de algunas pequeñas obras de mejora de la infraestructura de los Baños Termales de Collpa. En consecuencia, la gestión directa del servicio lo realiza el arrendatario, con dos objetivos concretos: manejar y conservar la infraestructura y hacer efectivo el pago del monto del arriendo pactado. Así, el arrendatario administra lo que se le entrega, mientras que la comunidad realiza la supervisión del contrato y asume el costo de las reparaciones ocasionales y las gestiones externas, por intermedio de la junta directiva del comité de gestión de la empresa comunal. En este sentido, el arrendatario de los Baños de Collpa afirma que,

“...el contrato es por un año”, y de lo que se trata ahora es “Dar cumplimiento al contrato, hacer buen mantenimiento y el pago puntual”. (E04 - Alejandrino Anaya Avendaño, abril, 2022)

Sub categoría Estructura organizativa

Bajo la modalidad de gestión de empresa comunal, la estructura orgánica está conformada por una Asamblea General y una Junta Directiva. La Asamblea General, como máxima autoridad, está integrada por los comuneros y comuneras calificados inscritos en el Padrón Comunal, y la Junta Directiva elegida por la Asamblea General por votación directa de entre los comuneros que asumen el cargo por turno y por un período de dos años. Esta instancia ejecutiva está conformada por un presidente, un secretario y un tesorero, quienes asumen la responsabilidad de ejecutar los acuerdos de la asamblea comunal y dar cuenta de sus actos de manera parcial y final, al cabo del año de gestión. Así, lo confirma Don Fredy Paredes Garay, presidente de la junta directiva de la empresa,

“Es una directiva que se nombra cada dos años. Es nombrado por la comunidad para, en coordinación con el administrador, hacer cualquier trabajo, para poder resolver cualquier situación que requiera los Baños de Collpa” (E02, abril, 2022)

Las funciones generales y específicas de la junta directiva deben estar contenidas en el Reglamento Interno de la empresa comunal, pero en Santa Catalina los directivos entrevistados no conocen de su existencia, de modo que, ella actúa y funciona basado en el Acta de Asamblea General que los nombró y el contrato de arrendamiento. Tienen autonomía administrativa, pero dan cuenta de sus actos de gestión a la asamblea comunal.

“Queda asentado en el libro de la comunidad, en el libro de acta, aparte ellos tienen su libro, dominan su libro, hacen su reunión ellos, muy aparte” (E01- Héctor Anaya Bravo, abril, 2022)

Sub categoría Registro turístico legalizado

Finalmente, en este punto, la legalidad de la empresa comunal de los Baños Termales de Collpa está circunscrita a su inscripción en los Registros Públicos de la provincia de Huaral y a la Licencia de Funcionamiento, otorgado por la Municipalidad Distrital de Santa Cruz de Andamarca. Los Baños Termales de Collpa no está registrado en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) del Gobierno Regional de Lima ni en el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), debido al bajo interés e incapacidad del Estado sobre recursos y destinos turísticos que no sean los de mayor prestigio nacional e internacional. Y, de otro lado, a la desconfianza y temor de la comunidad de que tal relación implique pago de impuestos o la pérdida del control del recurso termo medicinal. Por ello, no buscan que establezca relaciones con las entidades públicas externas o cuando éstas se acercan congela toda iniciativa, como ha ocurrido con los documentos que deberían llenar para registrar los baños en la DIRCETUR.

“Ellos no quieren, se resiste a formalizarse. Piensan que se le va a quitar su agua, creo que toda comunidad es así. Hay desconfianza. Pero de apoco estamos entrando haciéndoles entender para que

cambien. He vistos municipalidades que traen inversión si estas formalizado". (E05 - Enrique Liceta Páez, abril, 2022)

No obstante, últimamente han mostrado interés en dicho registro por las ventajas y oportunidades que podrían presentarse para potenciar el uso de la fuente termal con fines medicinales y de relajación, entendiendo que tal recurso es un *bien común de la nación* y, por consiguiente, el derecho y necesidad que tiene la población de acceder a ellas por sus cualidades curativas y terapéuticas.

CATEGORÍA: ADMINISTRACIÓN

Con respecto al objetivo específico de precisar las funciones administrativas en la gestión de los Baños Termales de Collpa, cabe señalar que éstas se realizan sobre el manejo de tres importantes factores que a continuación se expone.

Sub categoría Recursos Naturales

La comunidad campesina Santa Catalina tiene el control de un importante recurso natural, no sólo por ser prácticamente la única fuente termal en la provincia de Huaral, sino por la calidad de sus aguas. Efectivamente, Las aguas termales de Collpa, poseen minerales como el hierro, el sodio, el bicarbonato, el litio y el magnesio, que, según Antonio Raimondi, en su libro *Mi Perú Tomo IV* página 296 Título Agua Termal del Puquio Santa Catalina, afirma que se trata de una de las fuentes termales de mayor importancia en el Perú, ya que son benéficas para la cura de la depresión, problemas digestivos, artritis, reumatismo, úlceras, próstata, entre otros. Por ello, son visitadas por pobladores de las comunidades de la cuenca alta y media del río Chancay, incluso desde Lima, para beneficiarse de su buen ganado prestigio y disfrutar de un tiempo al aire libre y de relajación que ofrece el paisaje andino.

Para su uso, los visitantes y turistas cuentan con una infraestructura que ha mejorado progresivamente con el correr del tiempo. Actualmente

posee ocho pozas privadas y una piscina al aire libre que ofrece comodidad, privacidad y buena atención a la creciente demanda de visitantes locales y turistas. Existe un muro de contención que protege las instalaciones de posibles inundaciones del río contiguo en tiempos de lluvias, que podría perjudicar el desarrollo de la actividad turística. También posee agua potable, energía eléctrica las 24 horas del día, TV cable, señal telefónica para celulares y seguridad comunal. Aunque no cuenta con atención médica en el lugar, existe una posta médica en el centro poblado, y la comisaría más cercana se encuentra en el distrito vecino de Pacaraos.

Además, existen dos hoteles, uno antiguo y otro moderno, con una capacidad de 40 camas y un restaurante bastante amplio para atender con comodidad a los visitantes; sin embargo, la capacidad instalada es rebasada en los meses de temporada alta, entre mayo y noviembre, particularmente en fechas festivas de los pueblos aledaños, que ha motivado el acondicionamiento de alojamientos familiares y otro hotel moderno en el centro poblado de Santa Catalina, aunque este último se halla ocupado actualmente por el personal de una empresa minera que se encuentra operando la fase de exploración en la parte alta de cuenca del Chancay. Por otro lado, la creciente importancia de los baños y la minería formal han impulsado la construcción de un moderno hotel al frente de los baños, en el territorio de la vecina comunidad de Pacaraos, que presta servicios fundamentalmente a personal de las empresas mineras que operan en la zona y a viajeros en la ruta Lima – Cerro de Pasco y viceversa.

En el futuro inmediato, con el asfaltado de la infraestructura vial Acos – Cerro de Pasco, que pasa al lado de los Baños de Collpa, culminará una de las vías alternas para unir en menos tiempo la Amazonía, la sierra y la costa, y conectarse al mega puerto de Chancay, en construcción, y a Lima, el principal y más grande mercado del país, generando un potente corredor económico que ha de incorporar y fortalecer el turismo para el desarrollo de las pequeñas economías rurales y campesinas de la provincia de Huaral.

Sub categoría Recursos Financieros

La economía que maneja la gestión de los Baños de Collpa depende fundamentalmente de los ingresos que obtiene por el arriendo, que ha llegado hasta los 140 mil soles al año, en el 2019; mientras que el financiamiento de las obras mayores en infraestructura, como el hotel, el mejoramiento de las pozas termales y la construcción de los servicios higiénicos, han sido financiadas con fondos públicos a través del Gobierno Regional de Lima y la Municipalidad Distrital de Santa Cruz de Andamarca. Sin embargo, luego de dos años de inactividad por el COVID 19, la comunidad al retomar la gestión ha establecido el período de un año como plazo de duración del arriendo y para este año, por tratarse de su reactivación, ha fijado en 80 mil soles el monto del arriendo.

Don Rufino Paredes Liceta, comunero ex arrendatario manifiesta que,

“Si, se firmaba contrato por dos años. Yo pagué 140 mil por año, es una buena cantidad, soy el único que ha pagado esa cantidad durante dos años; después vino la pandemia, el otro dio 20 mil soles y se quedó con 20 mil; ahora el nuevo arrendatario va a pagar 80 mil por año; imagine cuanto de diferencia” (E06, abril de 2022)

Sub categoría Recursos Humanos

La empresa comunal no cuenta con personal técnico administrativo en tanto no gestiona directamente los Baños Termales de Collpa. En todo caso, el único personal en funciones son los directivos del comité de gestión, encargados de hacer cumplir el contrato de arriendo, y los miembros de la asamblea comunal, responsables de tomar las decisiones con respecto a la empresa comunal. Por su parte, el arrendatario que tiene la administración directa, cuenta con siete personales, que, aunque en general son familiares, forman un equipo integrado por un administrador, un boletero, un chef, dos ayudantes de cocina, un mozo y un pocero.

Sub categoría Planeamiento

La junta directiva de los Baños Termales de Collpa no cuenta con instrumentos de gestión, que, como empresa formal debería tener: un reglamento Interno de funcionamiento, planes y presupuestos operativos, plan de desarrollo a corto, mediano y largo plazo, entre otros. Como la gestión de los baños es indirecta, la junta directiva no realiza labores de planeamiento formal, como establece la teoría de la gestión empresarial, porque no han sido capacitados en gestión empresarial. Sus actividades son panificadas y ejecutadas de acuerdo a las circunstancias, en el marco de la gestión indirecta y el cumplimiento del contrato de arriendo de los baños; es decir, cuando se produce alguna ocurrencia que requiera su intervención: un desperfecto en la infraestructura o un trabajo que requiera la intervención de la comunidad mediante una faena comunal o realizar diversas gestiones externas vinculadas al mantenimiento de las instalaciones de los baños. Por su parte, el arrendatario tampoco hace planeamiento formal. Lo ejecuta empíricamente, en el día a día. Las actividades cotidianas los realizan de acuerdo a la dinámica del negocio y los requerimientos indispensables para su funcionamiento operativo. Cada miembro del equipo conoce sus funciones y es coordinado cotidianamente por el administrador.

Sub categoría Organización

La organización está limitada a las actividades determinadas por las funciones del presidente, tesorero y secretario de la junta directiva de la gestión de los baños. No existe otro personal que realice otras funciones y dependan de la junta directiva. Sus actividades se organizan en el día a día, coordinando, gestionando actividades en torno a las necesidades de los baños o realizando compras menores y gestiones ante entidades locales y provinciales. La informalidad tiene una clara presencia en la organización de las funciones de la junta directiva: no tiene oficina propia que les permita trabajar y conservar el acervo documentario de los Baños de Collpa, que haga posible contar con información a la mano.

La gestión directa de los baños, a cargo del arrendatario, está organizada de la siguiente manera: el administrador, como responsable de la marcha del negocio; el boleterero, encargado de la venta de los tickets para el uso de los baños termales, el registro del alojamiento y la venta de artículos y snacks; un chef, dos ayudantes de cocina y un mozo responsables de la preparación de los alimentos y la atención de los comensales y; el pocero, encargado de la recepción de los tickets y atención a los clientes, limpieza y llenado de las pozas y la piscina, y el mantenimiento del área. Asimismo, cuentan con un contador externo. El personal que rota son los del área de cocina y el pocero que tiene un día de descanso a la semana. El equipo es reunido por el administrador los domingos para analizar las ocurrencias de la semana y adoptar los ajustes necesarios para el mejor funcionamiento del servicio.

El arrendatario – administrador manifiesta que el personal que atiende los servicios de “restaurante, el hotel, los baños termales, piscina y el área administrativa son siete: un pocero, un Chef, de dos a tres ayudantes de cocina, un administrador, uno en control de entrada” (E04 - Alejandrino Anaya Avendaño, abril, 2022)

Sub categoría Dirección

Por el lado de la comunidad campesina de Santa Catalina, la dirección de la gestión de los Baños Termales de Collpa está liderada por el presidente de la junta directiva, acompañado del tesorero que se encarga de la economía, y el secretario como responsable de las actas y la documentación de la junta directiva. Para tal efecto, realizan coordinaciones y acciones frecuentes cuando se trata de necesidades inmediatas, y en conjunto realizan informes mensuales y/o trimestrales a la Asamblea General de la comunidad, tanto de sus actividades como del manejo económico del contrato.

La dirección directa del servicio termo medicinal está a cargo del administrador (arrendatario), quién dirige el equipo que lo acompaña durante la duración del contrato. La mayoría del personal son familiares del

administrador, de modo que el elemento de confianza es fundamental en la organización y dirección del negocio.

Según don Alejandrino Anaya, arrendatario de los baños, comenta que,

“Cada personal tiene su labor “, “Todos recién han venido conmigo, porque esto ha estado cerrado por la pandemia”, “nos reunimos los domingos por la tarde, para ver cómo nos va, si hay alguna crítica, si algo falta, vemos para mejorar”, “No se presenta deficiencias, la gente se va contenta con el chef, bien atendidos, por la comida y por la atención del personal del protocolo”.
(E04 – abril, 2022)

Sub categoría Control

El control de las actividades y los resultados parciales y finales no es parte del quehacer de la junta directiva de la empresa comunal; sin embargo, están sujetos a presentar informes y rendir cuentas de manera trimestral y anual. Existen actividades de monitoreo y seguimiento de la gestión del arrendatario, pero no en el sentido de la teoría de la administración empresarial, sino de manera cotidiana o circunstancial. Por ello, los informes a la asamblea general de la empresa comunal son verbales y las cuentas siguen el mismo formato de las comunidades campesinas: se presenta recibo por recibo de ingresos y egresos, cuyos resultados quedan escritos en el Libro de Actas de la Comunidad. No se hacen balances de acciones y de los gastos, que concluyan con recomendaciones mayores para el siguiente período.

CATEGORÍA: PARTICIPACIÓN

Con relación al objetivo específico orientado a identificar la participación de los actores locales en la gestión de los Baños Termales de Collpa, se ha obtenido los resultados siguientes.

Es conocido que la participación ha sido y es un elemento central en la vida de las comunidades campesinas del país. Es el sello en todo cuanto

han avanzado en obras comunes y el bienestar de sus miembros a lo largo de su historia e incorporado en la normatividad nacional. En este, como en otros casos, la comunidad campesina de Santa Catalina decidió formar en 1995 la empresa comunal de los Baños de Collpa con la participación democrática de los comuneros y comuneras, inscritos en el Padrón Comunal, constituidos en la Asamblea General como la máxima autoridad de la empresa. Asimismo, en asamblea se elige a la Junta Directiva del comité de gestión de entre los miembros de la asamblea, para que conduzcan la empresa. Así, cada dos años, la asamblea comunal se reúne y elige a los miembros de la junta directiva, exige informes parciales y la rendición de cuentas cada fin de año. Por consiguiente, el mecanismo de participación por excelencia es la asamblea comunal, donde se toman las decisiones sin intervención de otros actores externos a la comunidad.

Al respecto, don Fredy Paredes Garay, presidente de la junta directiva de la empresa comunal, manifiesta que,

“Se elige a fin de año, junto a la elección de la junta directiva de la comunidad”, “Bueno, es por lista o sea empleando el padrón de la comunidad, Es por obligación. Así elegimos a nuestros directivos”, “Estamos conformados por tres personas: el presidente que coordina con la comunidad y los dos miembros más de la directiva, yo no puedo hacer nada personal siempre tengo que comunicar al tesorero y al secretario”, (EO2, abril, 2022)

Otro mecanismo de participación empleado en la comunidad campesina de Santa Catalina es la faena comunal, que se deriva del antiguo ayni andino, mediante el cual, y en forma colectiva los miembros de la comunidad participan en las obras que acuerda la asamblea, como su contribución a la conservación y el progreso del bien o servicio bajo control de la comunidad.

Don Gilmer Casazola, secretario de la junta directiva de la empresa comunal, con relación a la faena comunal, manifiesta que,

“Serán dos nomás por año, pero no hay obras”. (E03, abril 2022)

CATEGORÍA: FORTALEZAS Y DEBILIDADES

El cuarto objetivo específico de la investigación estuvo orientado a identificar las fortalezas y debilidades de la gestión de los baños Termales de Collpa, y que se exponen a continuación.

En términos de fortaleza, todos los entrevistados coinciden en señalar a las aguas termo medicinales como la principal fortaleza de los Baños de Collpa y, por ello, el principal atractivo de los visitantes y turistas de la zona y la región.

Don Alejandrino Anaya, actual arrendatario, señala que,

“El agua, según me comentaban, en Alemania el agua es termo medicinal y de ahí han llegado dos geólogos a estudiar las aguas (de Collpa), lo han catalogado segundo después de Alemania”, (E04, abril, 2022)

Lo es también el hecho de que la fuente termo medicinal se encuentre dentro del territorio de la comunidad y pueda ser gestionada en beneficio de la colectividad, cuyos ingresos permite contar con un importante recurso económico para su mantenimiento y progresivo mejoramiento. Asimismo, los servicios termo medicinales ofrecen una infraestructura compuesta de hotel, restaurante, pozas y piscina, y una playa de estacionamiento, muy cerca de la carretera de penetración a Cero de Pasco, que brinda comodidad y de bajo costo, a lo que se suma el buen trato que los arrendatarios ofrecen a los visitantes y turistas, que, en conjunto, contribuyen a generar una buena imagen del servicio que se oferta.

“La comunidad habla que es un banco de oro y que no lo sabemos aprovechar, pero ahí queda, no hay esa fuerza de seguir, todas las personas vienen por el agua, es el punto más fuerte y eso es lo que mueve a Collpa” (E01 - Héctor Anaya Bravo, abril, 2022)

Las debilidades que muestran las entrevistas se refieren básicamente al no funcionamiento de la empresa comunal como tal, al debilitamiento de la comunidad como institución al no tener capacidad para superar el desinterés y desconfianza de sus miembros, la baja inversión para potenciar los Baños de Collpa como un destino turístico regional, su aislamiento de las entidades públicas vinculadas al turismo, no contar con estadísticas de las visitas y los turistas, y el poco acceso a los fondos públicos para mejorar los servicios y la débil capacidad de gestión empresarial debido a la ausencia de desarrollo de las capacidades de asociados y directivos para mejorar la gestión de la empresa comunal.

En efecto, los directivos y comuneros/as reconocen las debilidades institucionales con respecto al manejo de los Baños Termales de Collpa; entre ellas, las desventajas que muestra la situación actual de la comunidad, como lo expresa el presidente de la junta directiva comunal, don Héctor Anaya Bravo, cuando manifiesta respecto del turismo con base a los baños,

“Bueno, así como comunidad, así nomás lo tratamos, no hacemos el turismo integro, más dedicado, si hubiera un turismo integro Collpa estuviera lleno y aquí mismo pues, pero tampoco no tenemos buenos hoteles, así como Churín vive de puro eso, y esto que es mejor agua que Churín, lo malo es que no hacemos trabajo de turismo”, (E01, abril 2022)

Por su parte, don Rufino Paredes Liceta, experimentado comunero y ex arrendatario, explica las debilidades desde su punto de vista, con respecto del poco interés de la población comunal:

”Antes se trabajaba por comunidad; pero ahora la comunidad como ve plata, todo lo ve dinero, ya no quieren hacer faena”, “Eso se está viendo, porque con el tiempo, como dice, van arrendar y se van a repartir como quieran, vamos a llegar al tiempo en que cada quien agarra lo que puede. Así se están acostumbrando en la comunidad”, “¿Pero, que les ofrecemos a los jóvenes? Solo serán parte de la ganadería. Sí, pero no se van a dedicar a la agricultura ni a la

ganadería, lo que se está viendo ahora hace ocho años atrás son los beneficios que la minería está dando” (E06, abril, 2022)

El despoblamiento no es reciente, pero continúa la emigración, sobre todo de los jóvenes, porque la actividad agropecuaria actual no es un sector atractivo para ellos, como lo afirma el actual arrendatario de los baños don Alejandrino Anaya,

“La juventud se está yendo a la minería, a Lima, ya no quieren trabajar acá”, “Yo tengo 62 años en mi comunidad, antes había respeto, se hacían obras, se hacía caso a las autoridades, ahora las comunidades hacen lo que quieren, ahora un comunero ingresa, sabe más que un comunero que vive aquí, antes había mucho respeto, callado se aprendía mucho, pero ahora todos hacen lo que le parece”, (E04, abril, 2022)

Tampoco es posible soluciones inmediatas con fondos públicos, porque la municipalidad distrital de Santa Cruz de Andamarca, la entidad más próxima a la población campesina de Santa Catalina, tampoco tiene posibilidades financieras, como lo afirma el alcalde Enrique Liceta Páez,

“Para el próximo año va a venir solo 350 mil del FONCOMUN, que es el total, antes llegaba 650 mil ahora nos han recortado. El turismo está en cuarta prioridad”, (E05, abril, 2022)

4.1 DISCUSIÓN

CATEGORÍA: MODELO DE GESTIÓN

En el marco del objetivo general de la investigación de analizar el desarrollo de la gestión turística de los Baños Termales de Collpa en la comunidad campesina de Santa Catalina, se consideró como objetivo específico la identificación del modelo de gestión turística, para cuyos efectos se estudió la teoría general de la gestión expuesto por Pérez (2006) citado por García (2017), quien define la gestión turística como un proceso activo, competente y calificado que planifica, organiza, dirige y ejerce el control de los resultados, con la participación de todas las áreas de la organización y la asignación de los recursos necesarios para el logro de los objetivos propuestos, mediante un modelo de gestión que estructura, articula y visualiza la interrelación de los componentes empresariales con su entorno.

Los resultados de la investigación muestra que, si bien la comunidad campesina Santa Catalina constituye en 1995 la empresa comunal de los Baños Termales de Collpa, en el marco de la Ley General de Comunidades Campesinas, Ley 24656, y el DS N° 008- 91- TR, que especifica la estructura organizativa y las funciones generales, cumpliendo así con la legalidad establecida, las autoridades entrevistadas no dan cuenta de la existencia del Reglamento Interno de la empresa que, en términos de gestión, es el que debe precisar las funciones de cada órgano de gestión y de los directivos, y orientar la elaboración de otros instrumentos como el manual de organización y funciones, planes y presupuestos operativos, plan estratégico de desarrollo empresarial, entre otros, que no existen actualmente. En este aspecto, el manejo de la gestión turística de la empresa comunal de los Baños Termales de Collpa no coincide con la teoría mencionada.

La comunidad ha optado por adecuar la legalidad a su realidad concreta. En efecto, luego de una larga etapa de apogeo comunitario, la comunidad ha devenido en una institución debilitada económica, social, cultural y organizativamente, debido a su inserción desigual en el mercado y la sociedad mayor. Su actividad agropecuaria ha perdido importancia económica

y como resultado de la migración su población ha disminuido drásticamente, particularmente los jóvenes. Bajo estas circunstancias ha optado por lo más práctico, menos costoso y viable a su realidad: mantener el sistema de arriendo, que lo libera del complejo sistema de gestión directa, trasladando las principales funciones administrativas al arrendatario a cambio de una renta anual, que, a su vez, le resulta ventajosa, para mantener con recursos propios el servicio bajo patente comunal. Es decir, la empresa comunal no asume el conjunto de las funciones empresariales que establece la ley, sino que estas han sido trasladadas al arrendatario; situación que tampoco coincide con lo que afirma Huergo (2004) quien sostiene que *gestionar* es más que una simple acción de administrar, organizar y conducir, porque ello implica todo un proceso de construcción colectiva por personas que participan aportando conocimientos, experiencias y habilidades en la formulación de los objetivos comunes de la organización, tras los cuales se organizan, articulan y proyectan los recursos humanos, técnicos y económicos.

Sin embargo, a pesar de las limitaciones y distorsiones del modelo, hay avances, lentos, pero visibles en la infraestructura y en manejo práctico de la gestión comunitaria de los servicios, lo que permite ver las coincidencias con Rojas (2014), que describe la situación de los Baños Termales de Collpa como una oferta con acceso y servicios, y su influencia en el desarrollo turístico de la provincia de Huaral, al analizar su viabilidad como desarrollo turístico de salud y bienestar, teniendo en cuenta el estado de la infraestructura y de los servicios termales que ha ido mejorando en el tiempo, a pesar de la distorsión del modelo de empresa comunal, no solo por el debilitamiento de la comunidad, la ausencia de políticas de promoción pública como destino turístico, sino por ausencia de políticas de apoyo en desarrollo de capacidades técnicas y empresariales para un adecuado y exitoso desempeño en la gestión del servicio, que, además, mantiene el temor y la desconfianza de la comunidad de la posible presencia de la actividad privada y del propio Estado. Ante el privado, porque, como afirma Pacheco y Henríquez (2016), el capitalismo asume los espacios turísticos con fines de lucro, generador de desigualdades, tensiones y conflictos, mientras que las

comunidades ven estos espacios como un medio de vida, de protección del recurso como un bien común y de continuidad de su cultura.

El debilitamiento de la comunidad como institución de protección y desarrollo de los intereses individuales de sus miembros, es un factor clave para entender el estado actual del modelo de gestión de la fuente termal de Collpa, así como la ausencia de las políticas de Estado en desarrollo de capacidades y la promoción y potenciamiento de los baños como destino turístico favorable para la salud de la población en términos medicinales y de relajación.

CATEGORÍA: ADMINISTRACIÓN

Como un siguiente objetivo específico se consideró precisar las funciones administrativas del modelo de gestión de los Baños Termales de Collpa, en relación a ello se estudió la teoría de gestión turística, expuesto por Pérez-Castañeira et al. (2021), quienes señalaron que, para que la gestión turística sea sostenible resulta fundamental aplicar una adecuada planificación, organización, ejecución y el control de las actividades y sus resultados de la empresa. En los resultados de la investigación se halló que la empresa comunal, si bien fue constituida legalmente, no ha puesto en marcha las funciones administrativas que la teoría de la gestión precisa, debido a la mantención del sistema de arriendo del servicio termo medicinal y a la ausencia de la capacitación empresarial, razón por la cual las funciones fundamentales de la administración se trasladan al arrendatario.

Por otro lado, se encuentra coincidencia parcial entre los resultados de la investigación con lo obtenido por Arizaca y Cuevaso (2019), quienes al describir el desarrollo del turismo de salud y el manejo de la gestión comunitaria del balneario de Juntuma (Puno), muestran el tránsito del manejo informal de las fuentes termales hasta su formalización como empresa comunal, orientada a mejorar la gestión de los servicios a favor de los usuarios, las comunidades y distritos aledaños. Sin embargo, no abordan en detalle las funciones administrativas desde una perspectiva endógena, sino los baños termales como recurso, destino y potencialidad turística.

Como se ha mencionado en líneas anteriores, la gestión de los Baños Termales de Collpa, se ha fraccionado en dos instancias; la asumida por la junta directiva de la empresa comunal y la otra por el arrendatario, de manera que no se hace gestión por un solo cuerpo administrativo sino de modo parcial, fragmentada y de acuerdo a las formas de gestión tradicional de las comunidades y el pragmatismo del arrendatario. En la práctica ambas partes no ejercen la función del planeamiento como lo exponen Gonzales (2009) citado por Guevara (2021), que sostiene que la planificación es un proceso que ordena las líneas de acción, metas y objetivos a plazos determinados, de manera que la gestión turística sea sostenible en el tiempo, sin dejar de aplicar planes de acción flexibles para su adaptación a circunstancias inusitadas.

En cuanto a la función de organización, tanto la junta directiva de la empresa como el arrendatario, tienen la responsabilidad de dirigir el uso adecuado de los recursos materiales y humanos implicados en la gestión de los baños termo medicinal. Dada la existencia del sistema de arriendo, asumido desde hace muchos años atrás por la comunidad, la junta directiva se limita a acompañar, monitorear y supervisar el cumplimiento del contrato de arriendo, que para el arrendatario significa aprovechar de manera eficiente las aguas termo medicinales, la infraestructura existente y el personal adecuado para el servicio turístico ofrecido. En lo que respecta a la organización, la empresa comunal se ve limitada en sus funciones ya que estas son trasladadas al arrendatario. La junta directiva cuenta con tres miembros que no han sido capacitados empresarialmente, no son remunerados y tienen obligaciones personales que cumplir para el sustento de sus familias y cumplen otras funciones fuera del cargo (actividades agropecuarias y transporte, etc.). Por otro lado, la organización lo asume el arrendatario que planifica, organiza y controla al personal a su cargo que son familiares y amigos, que tampoco son capacitados, ya que el plazo corre para cumplir las metas acordadas con la comunidad.

En cuanto a la dirección de la empresa comunal, la asamblea general, como máxima autoridad, asume la función de orientación, fiscalización y vigilancia de la labor de la junta directiva que da cuenta de sus

actividades y del manejo económico, como rendición de cuentas a finales de cada año. Al mismo tiempo, la junta directiva, asume la supervisión del cumplimiento de los términos del contrato y la vigilancia de la calidad del servicio. En este mismo sentido, el que se encarga de la dirección del servicio es el arrendatario, quién lidera, orienta y supervisa la labor de cada uno de los trabajadores contratados en sus puestos de trabajo para mantener la calidad de atención que se brinda a los visitantes y turistas a los baños termales.

Finalmente, en el campo de la precisión de las funciones administrativas, el control se ejerce en el marco de las limitaciones y la división de funciones que está establecida en la empresa comunal Baños Termales de Collpa. Por un lado, la junta directiva de la empresa comunal que supervigila el cumplimiento del contrato establecido con el arrendatario, da cuenta a la asamblea general de la empresa, para adoptar las medidas de corrección necesarias. Por su parte, el arrendatario supervisa de manera cotidiana la labor de cada área y de cada puesto de trabajo, para mantener la calidad del servicio y hacer las correcciones que sean necesarias.

Como se puede apreciar en lo expuesto, la junta directiva de la empresa no realiza el planeamiento, la organización, la dirección y el control de resultados, debido a que estas funciones han sido trasladadas prácticamente al arrendatario, pero que, igualmente, lo hace en el marco de la temporalidad y el pragmatismo que el sistema de contrato le marca y, por consiguiente, sin la posibilidad y responsabilidad de realizar alguna mejora. Bajo este marco del contrato de arriendo, la junta directiva del comité de gestión de los baños se limita al cumplimiento de algunas actividades cotidianas, de urgencias o de gestiones que permitan hacer algunas mejoras o mantener el estado de la capacidad instalada.

CATEGORÍA: PARTICIPACIÓN

Como tercer objetivo específico se incluyó identificar la participación de los actores locales en el modelo de gestión de los Baños Termales de Collpa, en relación a ello se tomó en cuenta la afirmación de Burin y otros (1998), citado por Barrientos (2005), quién señala que la participación es un

proceso social de ejercicio constante de derechos y responsabilidades en un modelo de sociedad, donde cada quién asume su responsabilidad en función del interés individual y colectivo. En este aspecto, en los resultados de la investigación se ha encontrado que la participación es un elemento central en la comunidad, como lo es en las comunidades de la sierra, que tienen un rico historial en participación de su población en el quehacer económico, social, organizativo y cultural. De allí que en la formación de la empresa comunal de los Baños Termales de Collpa la participación de comuneros y comuneras no estuvo ausente en este componente, mediante el cual se aprueba su constitución y se eligen los órganos de gobierno empresarial. Sin embargo, la vigencia del antiguo sistema de arriendo ha debilitado la participación comunal, porque le ha restado energía, vitalidad, creatividad y responsabilidad en la conducción del servicio, al limitarla a una gestión parcial e indirecta.

Los resultados de la presente investigación coinciden con lo obtenido por Jáuregui et al. (2017) que expone que la formación de la empresa comunal MAHUESPSA nació por acuerdo de los pobladores de Parcoy como medio de canalizar las relaciones entre la empresa minera y la población; es decir, en asamblea general de comuneros y comuneras. En este caso, los antecedentes de la formación de la empresa comunal MAHUESPA con la investigación evidencian que la participación es un factor clave, necesario e indispensable para la toma de decisiones en función de los intereses individuales y colectivos de los miembros de la empresa comunal. Aunque, también entre ambas hay diferencias: mientras que la empresa comunal de Parcoy se constituye para prestar servicio a una empresa minera que opera dentro de la comunidad y, por consiguiente, aporta dinero de acuerdo a ley y genera beneficios a cada miembro de la empresa; en cambio la empresa comunal que gestiona los Baños Termales de Collpa no lo hace de manera directa los servicios termo medicinales y no genera beneficios económicos para sus integrantes.

CATEGORÍA: FORTALEZAS Y DEBILIDADES

La principal fortaleza de los Baños de Collpa es la calidad de sus aguas termo medicinales, que, de acuerdo a la Ley de Recursos Hídricos² es un *bien público* y, por consiguiente, debe estar al alcance de la población que necesita de sus bondades medicinales. Este objetivo se encuentra limitado por el lento proceso de mejoramiento de la capacidad instalada para acoger a cientos de visitantes de la zona y de turistas, debido a que el sistema de gestión de la comunidad no lo permite, como se ha explicado en líneas anteriores. Asimismo, cuenta con una infraestructura que ha mejorado en los últimos años, tiene ingresos propios, producto del voltaje de visitantes y turistas, está cercana a la ciudad de Huaral y Lima y no tener competidores en la provincia.

La limitante para aprovechar la fortaleza se encuentra en la identificación de una serie de debilidades, entre las que se encuentran: (i) el no funcionamiento de la empresa comunal como tal, (ii) la pérdida de interés de comuneros y comuneras por los baños, ya que solo recibe de él el uso gratuito de sus aguas, (iii) la desconfianza interna y con agentes externos, sean públicos o privados y; (iv) su estado de asilamiento de la institucional pública, que no le permite aprovechar nuevas oportunidades en presupuestos y en desarrollo turístico.

La presencia de ambos aspectos en la gestión de la empresa comunal los Baños de Collpa, coincide con lo expuesto por Houben (1999), citado por Nikulin y Becker (2015), quien señala que, en el análisis FODA, las fortalezas y las debilidades, conforman el entorno interno de una entidad, en este caso de la empresa comunal, donde las fortalezas son los factores positivos y las debilidades los factores negativos, pero que pueden ser controlados; mientras que las oportunidades y las amenazas, siendo factores

² Ley de Recursos Hídricos, Ley N° 29338

externos, como afirma no pueden ser controlados, manipulados desde la entidad y/o empresa.

V. CONCLUSIONES

Como se mencionó en la introducción, la investigación se desarrolló en torno al objetivo general y los objetivos específicos planeados, de cuyos resultados se ha obtenido conclusiones y recomendaciones que se exponen a continuación.

Para empezar, en esta tesis se identificó la existencia de la empresa comunal como modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa, a través del cual la comunidad campesina de Santa Catalina aprovecha las aguas termo medicinales, los recursos económicos que recauda y la infraestructura instalada, para ofrecer el servicio a miles de visitantes y turistas que llegan en busca de salud y relajación; sin embargo, es un modelo fragmentado debido al mantenimiento de un antiguo sistema de arriendo, por el cual una parte de la gestión se encuentra en manos de la comunidad y la otra en poder del arrendatario, lo que traba la ampliación, mejoramiento y el desarrollo del servicio y del propio modelo de gestión, en beneficio de los turistas, los miembros de la empresa comunal y de la comunidad como tal.

Según el siguiente objetivo específico de la investigación, se precisaron las funciones administrativas de la empresa comunal, que muestra que la fragmentación del modelo de gestión no permite que se ejecuten las funciones de planeamiento, organización, dirección y control de resultados, tanto a nivel del comité de gestión de la empresa como del arrendatario temporal. En consecuencia, las funciones de la junta directiva se encuentran limitadas a la supervisión del contrato de arriendo, y las del arrendatario a cumplir con el arriendo en el plazo establecido. Por tanto, la empresa comunal está recortada en su proyección de mejoramiento a mediano y largo plazo, y el arrendatario igualmente está limitado a un aprovechamiento temporal sin ninguna capacidad de inversión o de mejoramiento para elevar el rendimiento empresarial.

Se identificó la participación de los comuneros y comuneras en la toma de decisiones en la constitución de la empresa y en la elección de los

órganos de gestión y sus representantes, que es la parte formal, pero muy limitada en cuanto a la gestión empresarial misma, a consecuencia de la fractura del sistema de gestión y a la ausencia de planes de capacitación y de beneficios directos para los miembros de la empresa, situación que desincentiva el interés individual y colectivo por el desarrollo de la empresa.

Finalmente, la tesis también identificó las fortalezas de la gestión turística de los Baños Termales de Collpa, pero, igualmente, no es convenientemente aprovechada la legalidad de la empresa, la posesión de un importante recurso termo medicinal en su territorio, la ausencia de competencia a nivel provincial y su ubicación estratégica en la vía de penetración Huaral - Cerro de Pasco, que de potenciarse adecuadamente podría superar las debilidades del modelo identificadas en la investigación realizada; esto es, la fractura de la gestión, el desinterés de los asociados y el debilitamiento de la institución comunal.

VI. RECOMENDACIONES

De las conclusiones expuestas se desprenden algunas recomendaciones, que a continuación se exponen:

Con relación al modelo de gestión de la empresa comunal, es recomendable que éste sea íntegramente implementada y fortalecida por la comunidad, de manera que haya una sola instancia de conducción y de responsabilidad en su mejoramiento y desarrollo, estableciendo un plan de perspectivas de desarrollo técnico y financiero de mediano y largo plazo, que, además, incorpore planes de desarrollo de capacidades en los comuneros y comuneras y los directivos, y aporte beneficios concretos y directos a los asociados, gestionando para ello el apoyo de instituciones públicas y privadas especializadas.

En esta proyección, la empresa comunal, para que funcione como tal, requiere poner en marcha un aparato administrativo, dependiente de la junta directiva de la empresa comunal Baños Termales de Collpa, para que asuma las funciones de planeamiento, organización, dirección y control de resultados, con personal profesionalmente calificado para lograr los objetivos de corto, medio y largo plazo. En este campo se puede buscar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para desarrollar capacidades técnicas y administrativas en gestión turística comunitaria.

Para una participación activa, efectiva y transparente, es ineludible que la comunidad desarrolle planes en desarrollo de capacidades técnicas y empresariales, con la finalidad que los miembros de la empresa, así como sus directivos estén a la altura de los nuevos retos y desafíos de la gestión empresarial en una situación en que la comunidad asume integralmente la responsabilidad de la gestión de la empresa comunal. Una perspectiva de este nivel requiere que la comunidad incorpore actividades de sensibilización de la población comunera acerca de la importancia del bien común para la comunidad y para la población en general.

La asunción plena de la responsabilidad de la gestión de la empresa comunal, permitirá potenciar las fortalezas de los Baños Termales de Collpa, para superar sus debilidades, enfrentar los riesgos y estar en mejores condiciones para aprovechar las oportunidades del entorno regional y nacional, para el mejoramiento de la infraestructura física del servicio y la realización de obras en el entorno de los Baños de Collpa, tanto de protección ambiental como paisajístico.

REFERENCIAS

- Alvarez, J. Maldonado, C. y Cruz, M. (2017) *State of the art of research in the sector of thermalis, thalassotherapy and spa: A bibliometric analysis*. Recuperado de: <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=1fff52c4-a4c9-4715-a61f-e48088a121cb%40pdc-v-sessmgr01>. Estado del arte de la investigación en el sector del termalismo, talasoterapia y spa: Un análisis bibliométrico.
- Anaya, A. (2008) Santa Catalina de los Baños, Prodigio de la Naturaleza, Lima (Febrero) 112 pp.
- Andréu, J. (2020) *Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada*. Investigador Sénior Fundación Centro Estudios Andaluces. Profesor Titular Departamento Sociología Universidad de Granada.
- Arévalo y García (2014) *Turismo de salud por medio del aprovechamiento de aguas termales: Caso de la Ruta de la Salud Michoacán*. Economía y Sociedad. Julio – diciembre 31.
- Arizaca y Cuevaso (2019) *Turismo de salud y Gestión comunal de recursos naturales en el balneario de Juntuma de la comunidad de Chacocunca – Asillo, Puno*, - Revista de Investigación Científica, Vol. 1, Núm. 2, (Enero – Marzo, 2019).
- Barrientos (2005) La participación. Algunas precisiones conceptuales. Creative Commons. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/ar/>
- Beritelli, P., Laesser, C. (2010). *Power dimensions and influence reputation in tourist destinations: Empirical evidence from a network of actors and stakeholders*,
- Bringas, García y Ferreira (2020). *Casos de planeación y gestión turística*. Tenerife (España) PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural 2020. ISBN: 978-84-88429-43-83, 43 p.
- Brokaj, R. (2014). *Local government's role in the sustainable tourism development of a destination*.
- Burin D.; Karl I. y L. Levin. (1998). Hacia una Gestión Participativa y Eficaz. Ed. Ciccus. Bs. As.

- Castillo y Vásquez (2003), *El rigor metodológico en la investigación cualitativa*. Colombia Médica. Vol. 34. N°3 – 2003. Colombia.
- Chávez & Tume (2019), *Termalismo y desarrollo turístico de la comunidad de Santa Catalina-Huaral, 2019*. Chávez_FEJ-Tume_ZMJ-SD (1).pdf, Autores: Chávez Fernández, Erika Jannet, Tume Zabaleta, Marita Juliana. repositorio@ucv.edu.pe.
- Chiutsi & Kumira (2012), *Community Tourism Entrepreneurship for Sustainable Tourism Management in Southern Africa: Lessons from Zimbabwe*. Department of Travel and Recreation Management, Chinhoyi University of Technology, Zimbabwe. Email: schiutsi@gmail.com, Boycen Kumira Mudzengi
- Choi, H.C., Murray, I. (2010). *Real attitudes toward sustainable community tourism*.
- De Olivera (2007) *Modelos teóricos aplicados al turismo Estudios y Perspectivas en Turismo, vol. 16, núm. 1, marzo, 2007, pp. 96-108*. Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos Buenos Aires, Argentina, <https://www.redalyc.org/pdf/1807/180713890005.pdf>. Department of Geography and Environmental Science, Great Zimbabwe University Email: boycenmudzengi@gmail.com. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. August 2012, Vol. 2, No. 8 ISSN: 2222-6990.
- DIRCETUR LIMA (2021) *Plan Estratégico Regional de Turismo 2021 – 2025 PERTUR*. Gobierno Regional de Lima., Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Huacho – Perú. <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/informes-publicaciones/2367408-pertur-lima-region>.
- Duarte y Duarte (2016) *Oportunidades de Desarrollo del Turismo de Bienestar en la Región Bogotá - Cundinamarca, Libro 1*. indb turismo de bienestar en bogota.pdf, Colombia 2016.
- Escudero y Cortez (2017) *Técnicas y Método cualitativos para la investigación científica*. Editorial UTMACH 2018. Redes 2017 Colección Editorial. Machala – Ecuador. WWW.utmachala.edu.ec
- Fertas, Alouat & Benmahamed (2022). *Thermal tourism as a driver of local development, an illustration of opportunities and constraints. Case study of hammanguergour in the province of sétif, Algeria*. GeoJournal of Tourism and Geosites, 40(1), 136–143. <https://doi.org/10.30892/gtg.40116-812>

- Folgueiras (2016) *Técnicas de recogida de información: La entrevista*. Documento de trabajo. Profesora agregada ORCID: [0000-0002-1343-0312](https://orcid.org/0000-0002-1343-0312). Área de conocimiento: Métodos de investigación y diagnóstico en educación. Departamento de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación. Pº de la Vall d'Hebron, 171. Edificio Llevant 2ª planta. P Folgueiras(a) ub.edu.
- Garcés (2018) *Propuesta de ruta de Turismo de salud para la tercera edad y su relación con el desarrollo turístico sostenible en los Baños Termales de Churín, 2018: CASO LA MESETA*, Tesis sobre chrin_CV.pdf. Perú
- García, Nelson (2017) *Modelo de Gestión para Fomentar el Desarrollo Turístico de las Comunidades Manabitas, Ecuador*. CULTUR, año 11 - Nº 02 – Jun/2017 Acceso: <http://periodicos.uesc.br/>
- Gobierno Peruano (1987) Ley general de comunidades campesinas, Ley Nº 24656. Casa de Gobierno. Lima – Perú.
- Gobierno Peruano (2009) Ley de Recursos Hídricos, Ley Nº 29338. 30 de marzo de 2009. Casa de Gobierno. Lima – Perú.
- Gomes (2003) citado por Romero (2005), *La categorización un aspecto crucial en la investigación cualitativa. Docente Facultad de Educación*. Revista de Investigaciones Sesma Vol. 11 No. 11 (JUN. 2005) p113-118
- González (2009). *Gestión turística del patrimonio cultural: enfoques para un desarrollo sostenible del turismo cultural*. Cuadernos de turismo, (23), 237-254.
- Hidalgo (2005) *Confiabilidad y validez en el contexto de la investigación y evaluación cualitativas*. Universidad César Vallejo. Lima Perú. <http://www.ucv.pe/uploads/media/Hidalgo2005.pdf>.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNIS_5b55a9811d9ab27b8e45c193546b0187/Details
https://www.researchgate.net/publication/320184767_Promoting_the_Tourism_Industry_of_Kurdistan_Region_of_Iraq_Halabja_Province_as_a_Case_Study
- Huero (2004) *Los Procesos de Gestión*, <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huero3.pdf>. Material de lectura para los cursos de “Comunicación en las organizaciones públicas”. Provincia de Bs. As.: IPAP

- Jáuregui et al. (2017) Empresa minera, comunidades y empresas comunales: el caso de Consorcio Minero Horizonte. Universidad ESAN Ediciones. Lima-Perú www.esan.edu.pe. esanediciones@esan.edu.pe
- Lizardi y Ferro (2015) *Turismo Termal en España*, OI_TurismoTermal_2015.pdf, Madrid, 2015
- MINCETUR (2019) *Lineamientos para el desarrollo de turismo comunitario*. Resolución Ministerial N° 402 – 2019. MINCETUR. Lima Perú. <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/informes-publicaciones/363231-lineamientos-para-el-desarrollo-del-turismo-comunitario-en-el-peru>.
- Mondéjar, Sevilla y Rodríguez (2009). *La Fundación Turismo de Cuenca: Un nuevo modelo de gestión pública y privada*. PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. 2009; 7(2):281-96. ISSN: 1695-7121
- Nieto (2018) Tipos de Investigación. oía: repositorio.unisdg.edu.pe: U...
- Nikulín y Becker (2015) Una metodología sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región Atacama – Chile. *Journal of Technology Management & Innovation*. J. Technol. Manag. Innov. 2015. Volumen 10, Issue.
- OMT (2020), *World Tourism Organization*. Calle Poeta Joan Maragall 42. 28020 Madrid, Spain. info@unwto.org. <https://www.unwto.org/es>
- OMT (2022) *World Tourism Organization*. Calle Poeta Joan Maragall 42. 28020 Madrid, Spain. info@unwto.org. <https://www.unwto.org/es>
- Pacheco y Henríquez (2016) *El Turismo de Base Comunitaria y los Procesos de Gobernanza en la Comuna de Panguipulli*. Gestión Turística, núm. 25, enero-junio, 2016, Valdivia Chile.
- Pérez, R (2006) *Modelo y procedimiento para la gestión de la calidad del destino turístico holguinero*. Tesis de Doctorado. Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”, Cuba. Documento recuperado en: [http://catedragc.mes.edu.cu/download/Tesis de Doctorado/Ingeniera Industrial- Nacionales/ReynerPA9rezCampdesu%C3%B1erRESUMEN.pdf](http://catedragc.mes.edu.cu/download/Tesis%20de%20Doctorado/Ingeniera%20Industrial-Nacionales/ReynerPA9rezCampdesu%C3%B1erRESUMEN.pdf) [Consultado el 10 de febrero del 2022].

- Pérez-Castañeira et al. (2021) *Estudio de modelos que abordan la gestión de destinos turísticos*. Ingeniería Industrial/ISSN 1815-5936/Vol. XLII/No. 3/julio-septiembre/2021/1-14/4228. Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba. Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba. Correo electrónico: jessiarlene@nauta.cu; olga.gomez@umcc.cu; naylet.sangroni@nauta.cu; sandri.rosa7@gmail.com
- Quico (2019) *Modelo de gestión turística para el desarrollo del turismo rural comunitario en el distrito de Catahuasi, Yauyos 2019*, Tesis Quico Gino.pdf, Lima.
- Rada (2013) *El rigor en la investigación cualitativa: técnicas de análisis, credibilidad, transferibilidad y confirmabilidad*. Subdirección de Investigación y Posgrado UPEL-IMPM. dora_rada@hotmail.com
- Reyes, Ortega y Machado (2016) *Modelo para la Gestión Integrada del Turismo Comunitario en Ecuador, caso de Estudio de Pastaza*. Artículo CASO PATAZA.pdf, Ecuador.
- Rojas, María (2018) *Turismo Termomedicinal en los Baños de Collpa y su influencia en el desarrollo turístico de la provincia de Huaral – Región Lima*. Tesis para optar el grado académico de Doctora en Turismo. Lima Perú.
- Ruhanen, L. (2013): “*Local government: facilitator or inhibitor of sustainable tourism development?*” *Journal of Sustainable Tourism* 21(1): 80 -98.
- Sainaghi, R. (2006): “*From contents to processes: versus a dynamic destination management model (DDMM)*”. *Tourism Management* 27(5): 1053-1063
- Salgado (2007), *Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos*. Universidad de San Martín de Porres. Lima Perú
- Shirokiy, S. (2015) *Desarrollo Sostenible Gestión del turismo en el sur de África: lecciones de Zimbabue* Simón Chiutsi Departamento de Gestión de Viajes y Recreación. Universidad Tecnológica de Chinhoyi, Zimbabue Correo electrónico: schiutsi@gmail.com
- Song, Liu & Chen (2013) “*Tourism value chain governance: Review and Prospects*”, *Journal of Travel Research* 52(1): 15 -28.

- Tapia (2017) *Flujo de turistas nacionales y calidad de servicios en los Baños Termales de Chimbor, Parcautambo - CUSCO 2017*. Baños termales de Chimbor. Tesis Bachiller_2017.pdf. Cusco.
- Vargas (2010), *Las fuentes termales en el Perú, estado y uso actual*. XV Congreso Peruano de Geología. Resúmenes Extendidos. Sociedad Geológica del Perú, Pub. Esp. N° 9 (2010), Cusco p. 1175-1178. INGEMMET, Av. Canadá N° 1470, San Borja Lima 41, Perú, Apartado 889. Email: vvargas@ingemmet.gob.pe
- Velasco (2016) *Entre el poder y la racionalidad: gobierno del turismo, política turística, planificación turística y gestión pública del turismo*. PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. 2016; 14(3):577-94. ISSN: 1695-7121. DOI: <https://doi.org/10.25145/j.pasos>.
- Wang, Y. (2011): "*Destination marketing and management: concepts, structures and roles*". En: Wang, Y. & Pizam, A. (Eds.) *Destination marketing and management: theories and applications*. CABI, Wallingford, pp. 1-20.

ANEXOS

Anexo 1

Tabla 2: *Matriz de categorización apriorística*

ÁMBITO TEMÁTICO	El Problema a Investigar	Objetivos	Categorías	Subcategorías	Instrumento
Gestión turística de los Baños de Collpa de la comunidad campesina Santa Catalina, en la provincia de Huaral, 2022.	<p style="text-align: center;">El problema general</p> <p>¿Cómo se desarrolla la gestión turística de los Baños Termales de Collpa, en la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?.</p>	<p style="text-align: center;">Objetivo general</p> <p>Analizar el desarrollo de la gestión turística de los Baños Termales de Collpa en la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022.</p>			<p>✓ Guía de observación in situ</p> <p>✓ Guía de entrevistas</p> <p>✓ Focus Groups</p>
	<p style="text-align: center;">Problemas específicos</p>	<p style="text-align: center;">Objetivos específicos</p>			
	<p>¿En qué consiste el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022. 	Modelo de gestión	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normatividad ▪ Estructura organizativa ▪ Registro de recurso y destino turístico en instituciones públicas ▪ Liderazgo 	

	<p>¿De qué manera se llevan a cabo las funciones administrativas en el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Precisar las funciones administrativas de la gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022. 	<p>Administración</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recursos naturales ▪ Recursos financieros ▪ Recursos humanos ▪ Planeamiento ▪ Organización ▪ Dirección ▪ Control 	
	<p>¿De qué manera participan los actores locales en el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la participación de los actores locales en la gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022. 	<p>Participación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actores locales ▪ Mecanismos de participación ▪ Capacitación 	
	<p>¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las principales fortalezas y debilidades de la gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022. 	<p>Fortalezas Debilidades</p>	<p>(La información provendrá del FODA)</p>	

Anexo 2

Tabla 3: Matriz de consistencia

Titulo	Formulación del problema	Objetivos	Metodología
<p>Gestión turística de los Baños de Collpa de la comunidad campesina Santa Catalina, en la provincia de Huaral, 2022.</p>	<p>El problema general</p> <p>¿Cómo se desarrolla la gestión turística de los Baños Termales de Collpa, en la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?.</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Analizar el desarrollo de la gestión turística de los Baños Termales de Collpa en la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022.</p>	<p>Tipo: Básico</p> <p>Diseño: descriptivo</p>
	<p>Problemas específicos</p>	<p>Objetivos específicos</p>	
	<p>¿En qué consiste el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?.</p>	<p>Identificar el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022.</p>	
	<p>¿De qué manera se llevan a cabo las funciones administrativas en el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?.</p>	<p>Precisar las funciones administrativas de la gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022.</p>	
	<p>¿De qué manera participan los actores locales en el modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?.</p>	<p>Identificar la participación de los actores locales en la gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral 2022.</p>	
	<p>¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del modelo de gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022?.</p>	<p>Identificar las principales fortalezas y debilidades de la gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, Huaral, 2022.</p>	

Anexo 3

Tabla 4: Matriz de Análisis de Datos

MATRIZ DE ANALISIS DE CONTENIDO								
PREGUNTAS	E01- HECTOR ANAYA BRAVO PRESIDENTE DE LA COMUNIDAD CAMPESINA SANTA CATALINA	E02- FREDY PAREDES GARAY PRESIDENTE DEL COMITÉ DE GESTION DE LOS BAÑOS DE COLLPA	E03- GILMER CASAZOLA SECRETARIO DEL COMITÉ DE GESTION DE LOS BAÑOS DE COLLPA	E04- ALEJANDRINO ANAYA AVENDAÑO ADMINISTRADOR DE LOS BAÑOS DE COLLPA (ARRENDATARIO)	E05- ENRIQUE LICETA PAEZ ALCANDE DEL DISTRITO SANTA CRUZ DE ANDAMARCA	E06- RUFINO PAREDES LICETA COMUNERO (ARRENDATARIO ANTERIOR)	E07- ALFREDO ATENCIO COMUNERO	PALABRAS CLAVES
OE 1: MODELO DE GESTION								
¿Qué tipo de empresa ha sido constituida para gestionar los Baños Termal de Collpa?	Es una empresa comunal	Es una directiva que se nombra por cada dos años. Es nombrada por la comunidad para su coordinación con el administrador, hacer cualquier trabajo, para poder resolver cualquier situación que requiera	Es empresa comunal	Restaurante, el hotel, los baños termal, piscina y el área administrativa, en personalización: 1 pacer, 1 Chef, 2 o 3 ayudantes de cocina, 1 administrador, 1 en control de entrada	Le hemos dado licencia de funcionamiento, nada más.	Es una oportunidad		MODELO DE GESTION Es una empresa comunal, Es una directiva que se nombra por cada dos años, como comuneros estamos administrando los baños, un año cada comunero de mayor a menor edad, anteriormente alquilábamos al mismo comunero, pero cuando siempre hay elegimos, en todo tienen la misma capacidad de administrar. Sin
¿Está registrada en Registro Público?	Si, en registro público	Narrar lo que llamamos Directiva de Collpa	No, era lo que falta	Si por un año	Clara, porque ellos no están inscritos como empresa comunal. Por eso no tienen resolución municipal, solo la licencia nada más.	Primero, la administración de los Baños era un poco difícil. Yo me acuerdo cuando miraba el restaurante ahí, tenía 70 años, dando un día al restaurante había un escritorio, después era un día pasar, el número 9 era era la matriz, el número 10 era era un paquete para atrás templaba el agua, ahí había una cuevita en, era tiempo en los baños no había más de nosotros, no eran muchos años, muy	Para que, no están conforme	Es una empresa comunal, Es una directiva que se nombra por cada dos años, como comuneros estamos administrando los baños, un año cada comunero de mayor a menor edad, no todos tienen la misma capacidad de administrar, Restaurante, el hotel, los baños termales, piscina y el área administrativa, licencia de funcionamiento, Si, en registros públicos, no están inscritos como empresa comunal. Por eso no tienen resolución municipal, la administración de los Baños era un poco difícil, donde estaba el restaurant ahí había una casita, eran dos pozos, número 9 era era la matriz, número 10 se era un poquito por atrás templaba el agua, ahí había una cuevita, en los baños no había miedo lo ocupaban varones, mujeres, niños gente más sana, Por la gente, no están conforme si tiene, no se da uso porque está extraviado, no está en vigencia, Por un presidente, un tesorero y un secretario, Por dejadez de las autoridades, Si, ya se firmo, se resiste a formalizarse. Piensan que se le va a quitar su agua, Hay desconfianza, estamos entrando haciéndoles entender para que cambien, construyó la piscina al lado de las dos pozas ya existentes, No va a funcionar, como se van a meter en un negocio de turismo, de restaurant, cuando nunca han administrado un negocio, se tranco, van a tratar de tomar su licencia el parte ya no, me parece algo tildada, porque no da, van a aprovechar las viejas y las
¿Quiere decir que tiene estatuto?	Si, si tiene, pero lo de ser porque está extraviado, no está en vigencia	Por un presidente, un tesorero y un secretario, era en la Junta Directiva de Collpa	Por dejadez de la autoridad	Si, y se firma	Ellos no quieren, se resiste a formalizarse. Piensan que se le va a quitar su agua, creo que toda comunidad se así. Hay desconfianza. Pero de época de cuando era la Junta Directiva entendido pero se cambió. Ha visto municipalidad que traen inversión municipalidad	Después, para que a poca fue evaluación de la zona construyó la piscina al lado de los pozos ya existentes		Hay desconfianza, Piensan que se le va a quitar su agua, Hay desconfianza, estamos entrando haciéndoles entender para que cambien, construyó la piscina al lado de las dos pozas ya existentes, No va a funcionar, como se van a meter en un negocio de turismo, de restaurant, cuando nunca han administrado un negocio, se tranco, van a tratar de tomar su licencia el parte ya no, me parece algo tildada, porque no da, van a aprovechar las viejas y las
¿En qué año se firmó la empresa comunal?	Ahí que me acordar ahí	Cuando queremos hacer una escritura o cualquier documento de la comunidad, un oficio, cada una con su cargo, el nombre completo y queremos hacer una escritura o cualquier documento apoyado por la comunidad y respaldado por la	Tiene un acta	Dar cumplimiento al contrato, buen mantenimiento y el pago puntual	Para mí es el problema de la gestión. Porque cuando se da a traer, para que se le quite el acta, me invitó, Comité de gestión de la zona turística, para impulsar nuestro turismo, para impulsar nuestro turismo y llevarnos más a Collpa	En la primera iniciación estuvo como encargada, había poca gente, hay veces que estaba yo y miraba, una chica que me ayudaba, me acompañaba con cada, para poca gente.	Invocamos 20 años, si está	
¿Porque no funciona la empresa de reciente creación?	Siempre paraban en Lima, no había un central de, todo era desde Lima, y después cambiaron para la comunidad	En enero de cada año, era cuando se registraba en el acta de la comunidad	Narrar en cualquier momento, no hay nada de ahí	En la tención que ver el comité	No, ahí, hay un fichero que hay que llevar, en el fichero a los Baños de Collpa. Este es el primer paso, una vez inscrita en la DIRETUR, entonces ya va a estar en un proceso, de manera formal, ahí ya llegamos al caso lo más, lo que tiene	Si había restaurant	La utilidad de los pozos se repartía por igual, porque van a esperar tanta tiempo para esperar por Zalar, si tomar un buen manejo van a dejar administrar a los jóvenes	
¿Entonces no hay estatuto?	Me lo hemos tomado a la mano, aunque de la directiva lo ha empleado	Sala queda en el acta, sería directiva de Collpa o tratar de resolver con la comunidad que tenemos	No, ni para la comunidad, ni para el alcalde	Hay muchas cosas que se deben hacer, para mí un capitalista que tiene un dinero así, ya comuna, recibimos un día cuando la que se hace diariamente aquí vienen turistas y hay que darle un trato diferente, para mí esta debería estar en un contrato, formalizado, entonces, estar con un contrato para hacer		También en la parte de arriba y trabajar a un	No, no hay un buen manejo, si no dejan administrar a los jóvenes, ya me acuerdo que 2 o 3 personas alquilamos a una persona 2 o 3 veces a la semana, pero cuando siempre hay elegimos, en todo tienen la misma capacidad de administrar. Sin	

**ENTREVISTA DIRIGIDO A REPRESENTANTES DE LA JUNTA DIRECTIVA DE
LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA DE LA COMUNIDAD CAMPESINA
SANTA CATALINA, EN LA PROVINCIA DE HUARAL, 2022.**

¿Desea participar y otorgar su consentimiento para hacer uso de los datos en la presente investigación? Por favor, marque con una (X) su respuesta

Sí

No

Nombre del entrevistado	
Cargo o puesto que desempeña	
Fecha de la Entrevista	
Lugar de la Entrevista	
Hora de inicio de la Entrevista	
Hora de fin de la Entrevista	
Nombre del investigador/ Entrevistador	
Tipo de Guía de Entrevista	<i>Tipo A</i>

Tema: Gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad Campesina Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022.

Buen día estimado (a), la presente investigación tiene como objetivo; Analizar la Gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad campesina Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022.

Categoría: Modelo de gestión

1. ¿Qué modalidad de empresa gestiona los Baños Termales de Collpa?
2. ¿Con qué instrumentos de gestión cuenta la empresa que dirige los Baños Termales de Collpa?
3. ¿Cómo está organizada la gestión de los Baños termales de Collpa?

4. ¿Qué funciones cumple la comunidad en la gestión de los baños termales de Collpa?
5. ¿Cómo la comunidad toma las decisiones sobre la gestión de los baños termales de Collpa?
6. ¿Cómo se ejerce el liderazgo comunal en la gestión de los Baños Termales de Collpa?
7. ¿Cuáles son los principales logros de la gestión empresarial de los Baños Termales de Collpa?
8. ¿Cuáles son las principales deficiencias de la gestión empresarial de los Baños Termales de Collpa?
9. ¿Qué expectativas a futuro tiene la comunidad de la empresa Baños Termales de Collpa?

Categoría: Participación

10. ¿Cómo participan los comuneros/as en la gestión de los Baños de Collpa?
11. ¿Qué mecanismo se emplean para la participación de los comuneros/as en la gestión de los Baños Termales de Collpa?
12. ¿La comunidad ha recibido capacitación en el modelo de empresa y en gestión de los servicios de los Baños Termales de Collpa?

Categoría: Fortalezas y debilidades

Fortalezas

13. ¿Cuáles son las principales fortalezas/ventajas de los servicios de los Baños de Collpa?

Debilidades

14. ¿Cuáles son las principales debilidades/desventajas de los servicios de los Baños Termales de Collpa?

**ENTREVISTA DIRIGIDO A REPRESENTANTES DEL COMITÉ DE GESTION DE
LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA DE LA COMUNIDAD CAMPESINA
SANTA CATALINA, EN LA PROVINCIA DE HUARAL, 2022.**

¿Desea participar y otorgar su consentimiento para hacer uso de los datos en la presente investigación? Por favor, marque con una (X) su respuesta.

Sí

No

Nombre del entrevistado	
Cargo o puesto que desempeña	
Fecha de la Entrevista	
Lugar de la Entrevista	
Hora de inicio de la Entrevista	
Hora de fin de la Entrevista	
Nombre del investigador/ Entrevistador	
Tipo de Guía de Entrevista	<i>Tipo A</i>

Tema: Gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad Campesina Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022.

Buen día estimado (a), la presente investigación tiene como objetivo; Analizar la Gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad campesina Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022.

Categoría: Modelo de gestión

1. ¿Con qué instrumentos de gestión cuenta la empresa de los Baños Termales de Collpa?
2. ¿Cómo está organizado el Comité de Gestión de la empresa de los Baños Termales de Collpa?

3. ¿Quién y cómo se elige al Comité de Gestión de la empresa de los Baños Termales de Collpa?
4. ¿Los Baños Termales de Collpa están registrados en la Dirección Regional de Comercio y Turismo del Gobierno Regional de Lima y en el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo? ¿Por qué?
5. ¿Los miembros del Comité de Gestión han sido capacitados en el modelo de empresa y en gestión de los servicios de los Baños Termales de Collpa?

Categoría: Administración

6. ¿Qué recursos naturales gestiona los Baños Termales de Collpa?
7. ¿Con qué recursos financieros cuenta la gestión de los Baños Termales de Collpa?
8. ¿Con qué recursos humanos cuenta la gestión de los Baños Termales de Collpa?
9. ¿Cómo planifican las actividades la gestión de los Baños Termales de Collpa?
10. ¿Cómo organizan las actividades la gestión de los Baños Termales de Collpa?
11. ¿Quiénes dirigen las actividades de los servicios de los Baños Termales de Collpa?
12. ¿Quiénes y cómo se controlan/evalúan las actividades y resultados de la gestión de los Baños Termales de Collpa?
13. ¿Qué logros ha obtenido la gestión de los Baños Termales de Collpa?
14. ¿Qué deficiencias encuentran en la gestión de los Baños Termales de Collpa?
15. ¿Qué perspectivas a futuro tienen de los Baños Termales de Collpa?

Categoría: Participación

16. ¿Cómo participan los comuneros/as en las actividades organizadas por el Comité de Gestión de los Baños de Collpa?
17. ¿Cómo se eligen a los miembros del Comité de Gestión de la empresa de los Baños termales de Collpa?

Categoría: Fortalezas y debilidades

Fortalezas

18. ¿Cuáles son las principales fortalezas/ventajas de los servicios de los Baños de Collpa?

Debilidades

19. ¿Cuáles son las principales debilidades/desventajas de los servicios de los Baños Termales de Collpa?

ENTREVISTA DIRIGIDO AL ADMINISTRADOR DE LOS SERVICIOS DE ALIMENTACION, HOSPEDAJE Y BOLETERIA DE LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA, COMUNIDAD SANTA CATALINA EN LA PROVINCIA DE HUARAL, 2022.

¿Desea participar y otorgar su consentimiento para hacer uso de los datos en la presente investigación? Por favor, marque con una (X) su respuesta.

Sí

No

Nombre del entrevistado	
Cargo o puesto que desempeña	
Fecha de la Entrevista	
Lugar de la Entrevista	
Hora de inicio de la Entrevista	
Hora de fin de la Entrevista	
Nombre del investigador/ Entrevistador	
Tipo de Guía de Entrevista	<i>Tipo A</i>

Tema: Gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad Campesina Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022.

Buen día estimado (a) la presente investigación tiene como objetivo; Analizar la Gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad campesina Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022.

Categoría: Modelo de gestión

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la gestión de los Baños Termales de Collpa?

2. ¿Cuáles son las funciones que desempeña en la gestión de los Baños termales de Collpa?
3. ¿Cuántas áreas de servicios cuenta los Baños Termales de Collpa?
4. ¿Con qué personal cuenta para gestionar los servicios de los Baños Termales de Collpa?

Categoría: Administración

5. ¿Cómo planifica Ud. las actividades operativas a su cargo en la administración de los servicios de los Baños Termales de Collpa?
6. ¿Cómo organiza Ud. las actividades a su cargo en la administración de los servicios de los Baños Termales de Collpa?
7. ¿Cómo dirige Ud. las actividades y los resultados de la administración de los servicios de los Baños Termales de Collpa a su cargo?
8. ¿Cómo evalúa Ud. las actividades a su cargo en la administración de los servicios de los Baños Termales de Collpa?
9. ¿Qué logros ha obtenido en su gestión al frente de la administración de los Baños Termales de Collpa?
10. ¿Qué deficiencias encuentra en su gestión al frente de la administración de los Baños Termales de Collpa?

Categoría: Participación

11. ¿Cómo participan los trabajadores a su cargo en la administración de los servicios de los Baños de Collpa?
12. ¿Cuál es la relación entre su cargo y el Comité de Gestión en la administración de los Baños Termales de Collpa?
13. ¿Cómo es su relación con la comunidad campesina Santa Catalina en los asuntos de administración de los Baños Termales de Collpa?

Categoría: Fortalezas y debilidades

Fortalezas

14. Diga Ud. ¿Cuáles son las principales fortalezas/ventajas de los servicios de los Baños de Collpa?

Debilidades

15. Diga Ud. ¿Cuáles son las principales debilidades/desventajas de los servicios de los Baños Termales de Collpa?

**ENTREVISTA DIRIGIDO A COMUNERAS Y COMUNEROS DE LOS BAÑOS
TERMALES DE COLLPA, COMUNIDAD SANTA CATALINA EN LA PROVINCIA
DE HUARAL, 2022.**

¿Desea participar y otorgar su consentimiento para hacer uso de los datos en la presente investigación? Por favor, marque con una (X) su respuesta.

Sí
No

Nombre del entrevistado	
Cargo o puesto que desempeña	
Fecha de la Entrevista	
Lugar de la Entrevista	
Hora de inicio de la Entrevista	
Hora de fin de la Entrevista	
Nombre del investigador/ Entrevistador	
Tipo de Guía de Entrevista	<i>Tipo B</i>

Tema: Gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad Campesina Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022.

Buen día estimado (a) la presente investigación tiene como objetivo; Analizar la Gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad campesina Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022.

Categoría: Modelo de gestión

1. ¿Qué opinión tiene Ud. de la empresa que gestiona los Baños Termales de Collpa?
2. ¿Conoce Ud. los estatutos, reglamentos y otros instrumentos de la empresa que gestiona los Baños Termales de Collpa?

3. ¿Cuáles son los logros más resaltantes de la gestión de los Baños Termales de Collpa?
4. ¿Cuáles son las deficiencias más resaltantes de la gestión de los Baños Termales de Collpa?
5. ¿Qué perspectiva a futuro le ve a la empresa Baños Termales de Collpa?

Categoría: Participación

6. ¿Ud. participa en las actividades que aprueba la comunidad a favor de los Baños de Collpa? ¿Cómo?
7. ¿Ud. recibe información de la marcha de la empresa que gestiona los Baños Termales de Collpa?
8. ¿Ha recibido capacitación sobre la gestión de los servicios de los Baños Termales de Collpa?
9. ¿Qué beneficios recibe Ud. como miembro de la empresa que gestiona los Baños Termales de Collpa?

Categoría: Fortalezas y debilidades

Fortalezas

10. ¿Qué fortaleza percibe Ud. de los servicios que presta los Baños de Collpa?

Debilidades

1. ¿Qué debilidades percibe Ud. de los servicios que presta los Baños de Collpa?

ANEXO N°8 *Guía de Entrevista – Tipo B*

ENTREVISTA DIRIGIDO AL ALCALDE DEL DISTRITO DE SANTA CRUZ DE ANDAMARCA DE LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA, COMUNIDAD SANTA CATALINA EN LA PROVINCIA DE HUARAL, 2022.

¿Desea participar y otorgar su consentimiento para hacer uso de los datos en la presente investigación? Por favor, marque con una (X) su respuesta.

Sí
No

Nombre del entrevistado	
Cargo o puesto que desempeña	
Fecha de la Entrevista	
Lugar de la Entrevista	
Hora de inicio de la Entrevista	
Hora de fin de la Entrevista	
Nombre del investigador/ Entrevistador	
Tipo de Guía de Entrevista	<i>Tipo B</i>

Tema: Gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad Campesina Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022.

Buen día estimado (a) la presente investigación tiene como objetivo; Analizar la Gestión turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad campesina Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022.

Categoría: Modelo de gestión

1. ¿Está registrada la empresa de los Baños Termales de Collpa en la municipalidad distrital?

2. ¿La municipalidad distrital de Santa Cruz de Andamarca ha registrado los Baños Termales de Collpa en el inventario de recursos y destino turísticos de la municipalidad provincial de Huaral y el gobierno regional de Lima

Categoría: Participación

3. ¿Cómo participa la Municipalidad Distrital en el desarrollo de los Baños de Collpa?
4. ¿Qué apoyo ha brindado la Municipalidad Distrital al desarrollo de los Baños Termales de Collpa?
5. ¿De qué manera participa la empresa que gestiona los Baños dermales de Collpa en el desarrollo local de Santa Cruz de Andamarca?
6. ¿Tiene planes y proyectos la Municipalidad Distrital para impulsar el desarrollo de los Baños Termales de Collpa?

Categoría: Fortalezas y debilidades

Fortalezas

7. Desde el punto de vista del desarrollo local, para Ud. ¿Cuáles son las principales fortalezas/ventajas de los servicios de los Baños de Collpa, que se debería aprovechar y potenciar?

Debilidades

8. Desde el punto de vista del desarrollo local, para Ud. ¿Cuáles son las principales debilidades/desventajas de los servicios de los Baños de Collpa, que se debería superar?

ANEXO N°10



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Lima, 18 de marzo de 2022.

Apellido y nombres del experto: Zevallos Gallardo, Verónica.

DNI: 41726975 Teléfono: 932371809

Título/grados: Mg. Docencia Universitaria.

Cargo e institución en que labora: Universidad Cesar Vallejo. Coordinadora de Escuela ATH.

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "x" en cada una de las celdas.

ITEM	INACEPTABLE					ACEPTABLE					OBSERVACIONES	
	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90		100
1 ¿El instrumento de recolección de datos está formulado con lenguaje apropiado y comprensible?										x		
2 ¿El instrumento de recolección de datos guarda relación con el título de la investigación?										x		
3 ¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?										x		
4 ¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se sostienen en un marco teórico?										x		
5 ¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se sostienen en antecedentes relacionados con el tema?										x		
6 ¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y el procesamiento de los datos?										x		
7 ¿El instrumento de recolección de datos tiene una presentación ordenada?									x			
8 ¿El instrumento guarda relación con el avance de la ciencia, la tecnología y la sociedad?									x			

Promedio de valoración: 90%



Mg. Verónica Zevallos Gallardo,
Coordinadora F.P. Administración en Turismo y Hotelería
Lima norte

ANEXO N°11



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA
TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Lima, 3 de abril de 2022

Apellidos y nombres del experto: SEGOVIA ARANIBAR ELIZABETH
 DNI: 10460532 ,Teléfono: 999991529
 Título/grados: Mg. Sc. en Ecoturismo
 Cargo e institución en que labora: Docente de la Escuela de Administración en Turismo y Hotelería - UCV Lima Norte.

"Gestión Turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022."

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "X" en cada una de las celdas.

	ITEM	INACEPTABLE					ACEPTABLE					OBSERVACIONES	
		0	10	20	30	40	50	60	70	80	90		100
1	¿El Instrumento de recolección de datos está formulado con lenguaje apropiado y comprensible?								X				
2	¿El Instrumento de recolección de datos guarda relación con el título de la investigación?								X				
3	¿El Instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?								X				
4	¿Las preguntas del Instrumento de recolección de datos se sostienen en un marco teórico?								X				
5	¿Las preguntas del Instrumento de recolección de datos se sostienen en antecedentes relacionados con el tema?								X				
6	¿El diseño del Instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y el procesamiento de los datos?								X				
7	¿El Instrumento de recolección de datos tiene una presentación ordenada?								X				
8	¿El Instrumento guarda relación con el avance de la ciencia, la tecnología y la sociedad?								X				

Promedio de valoración: 80%

Elizabeth Segovía Aranibar

FIRMA DEL EXPERTO

ANEXO N°12



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO
Y HOTELERÍA TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Lima, 05 Abril de 2022

Apellidos y nombres del experto: José Francisco Lázaro Velásquez
DNI: 42444867 Teléfono: 973497136

Título/grados: Magister en Educación

Cargo e institución en que labora: Docente tiempo parcial Universidad César Vallejo

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "x" en cada una de las celdas.

"Gestión Turística de los Baños Tarmales de Collpa de la Comunidad Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022."

ITEM	INACEPTABLE					ACEPTABLE					OBSERVACIONES	
	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90		100
1									X			
2										X		
3									X			
4								X				
5								X				
6									X			
7										X		
8									X			

Promedio de valoración: 82%

FIRMA DEL EXPERTO

ANEXO N°13 Carta de Consentimiento informado

FORMATO:

Carta de Consentimiento Informado

Yo,..... Indico que se me ha explicado que formare parte del trabajo de investigación: “GESTIÓN TURÍSTICA DE LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA DE LA COMUNIDAD SANTA CATALINA EN LA PROVINCIA DE HUARAL, 2022”. Mis resultados se juntarán con los obtenidos por los demás participantes y en ningún momento se revelará mi identidad.

Se respetará mi decisión de aceptar o no colaborar con la investigación, pudiendo retirarme de ella en cualquier momento, sin que ello implique alguna consecuencia desfavorable para mí.

Por lo expuesto, declaro que:

- He recibido información suficiente sobre el estudio.
- He tenido la oportunidad de efectuar preguntas sobre el estudio.

Se me ha informado que:

- Mi participación es voluntaria.

Puedo retirarme del estudio, en cualquier momento, sin que ello me perjudique.

- Mis resultados personales no serán informados a nadie.

Por lo expuesto, acepto formar parte de la investigación

Santa Catalina, de..... del 2022

.....

Firma del participante

Celular para contactarlo.....

En caso de cualquier duda e inquietud referente a la investigación, puede escribir al correo electrónico del investigador parteaga@ucvvirtual.edu.pe

ANEXO N°14

CAJAO.



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Carta N° 003-2022 UCV-VA-P02-F05/CCP

LOS OLIVOS, 17 de febrero de 2022

Señor(a)
FREDY PAREDES GARAY
PRESIDENTE DE LA EMPRESA COMUNAL DE LOS BAÑOS DE LA COLLPA
COMUNIDAD CAMPESINA DE SANTA CATALINA - HUARAL
CENTRO POBLADO SANTA CATALINA

Asunto: Autorizar para la ejecución del Proyecto de Investigación de ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

De mi mayor consideración:

Es muy grato dirigirme a usted, para saludarlo muy cordialmente en nombre de la Universidad Cesar Vallejo Filial LOS OLIVOS y en el mío propio, deseándole la continuidad y éxitos en la gestión que viene desempeñando.

A su vez, la presente tiene como objetivo solicitar su autorización, a fin de que la Bach. PILAR NATIVIDAD ARTEAGA SILVA del Programa de Titulación para universidades no licenciadas, Taller de Elaboración de Tesis de la Escuela Académica Profesional de ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA, pueda ejecutar su investigación titulada: "GESTIÓN TURÍSTICA DE LOS BAÑOS TERMALES DE LA COLLPA - 2022", en la institución que pertenece a su digna Dirección; agradeceré se le brinden las facilidades correspondientes.

Sin otro particular, me despido de Usted, no sin antes expresar los sentimientos de mi especial consideración personal.

Atentamente,



Mg. Verónica Zavala Calderón,
Coordinadora E.P. Administración en Turismo y Hotelería
Lima norte



Recibí Conforme
9.04.2022.

cc: Archivo PTUN.

ANEXO N°15

FORMATO

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Santa Catalina, 9 de abril de 2022

Señores
Escuela Profesional de Administración en Turismo y Hotelería
Universidad César Vallejo – Campus Los Olivos

A través del presente, Héctor Anaya Bravo, identificado (a) con DNI , representante de la empresa comunal de los Baños Termales de Collpa, con el cargo de Presidente, me dirijo a su representada a fin de dar a conocer que la siguiente persona:

a) Pilar Natividad Arteaga Silva

Está autorizada para:

a) Recoger y emplear datos de nuestra organización a efecto de la realización de su proyecto y posterior tesis titulada "Gestión Turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022".

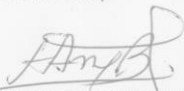

No

b) Publicar el nombre de nuestra organización en la investigación

No

Lo que le manifestamos para los fines pertinentes, a solicitud de los interesados.

Atentamente,


Firma y Sello  DNI 15994051
Nombre y Apellidos..... Héctor Anaya B.
Cargo..... presidente de la Comunidad Sta Catalina

ANEXO N°16

FORMATO

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Santa Catalina, 9 de abril de 2022

Señores
Escuela Profesional de Administración en Turismo y Hotelería
Universidad César Vallejo – Carrpus Los Olivos

A través del presente, Fredy Paredes Garay, identificado (a) con DNI N° 08455574, representante de la empresa comunal de los Baños Termales de Collpa, con el cargo de Presidente, me dirijo a su representada a fin de dar a conocer que la siguiente persona:

a) Pilar Natividad Arteaga Silva

Está autorizada para:

a) Recoger y emplear datos de nuestra organización a efecto de la realización de su proyecto y posterior tesis titulada "Gestión Turística de los Baños Termales de Collpa de la Comunidad Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022".

~~Si~~ No

b) Publicar el nombre de nuestra organización en la investigación

~~Si~~ No

Lo que le manifestamos para los fines pertinentes, a solicitud de los interesados.

Atentamente,

Firma y Sello

Nombre y Apellidos Fredy Paredes Garay

Cargo Presidente de Baños Termales COLLPA

DNI 08455574

Rubricado 11-04-2022



ANEXO N°17

1/5/22, 15:47

Correo: PILAR NATIVIDAD ARTEAGA SILVA - Outlook

CARTEO

"Año del fortalecimiento de la soberanía nacional"

Lima, 18 de abril de 2022

Señor
Héctor Anaya Bravo
Presidente de la comunidad campesina de Santa Catalina
Distrito de Santa Cruz de Andamarca
HUARAL

De mi consideración

Me es grato dirigirme a usted para saludarle cordialmente y, al mismo tiempo, manifestarle que con motivo de elaborar mi tesis titulada: Gestión turística de los Baños termales de Collpa de la comunidad campesina de Santa Catalina, provincia de Huaral 2022, con conocimiento de la Universidad Cesar Vallejo (Lima), para lo cual debo realizar varias actividades de recojo de informar en vuestra comunidad entre ellas reuniones con los directivos de la comunidad, del Comité de Gestión, comuneros y comuneras que puedan contribuir con información relevante para un mejor conocimiento sobre los aspectos vinculados a la administración de los Baños de Collpa.

Al respecto, debo manifestarle que el costo total de dicho estudio corre a cargo de mi persona; además dejar constancia de mi compromiso de hacer entrega del estudio final a vuestra comunidad con la finalidad de que les pueda servir como un instrumento para la toma de decisiones que crea conveniente los directivos y la asamblea general de la comunidad.

Sin otro particular, quedo de usted

Atentamente

Pilar Natividad Arteaga Silva
DNI 10867643



H. Anaya
Comunidad Campesina Santa Catalina
PRESIDENTE
Distrito de Santa Cruz de Andamarca

Recibido: 12.04.22

ANEXO N°18: REGISTRO EN SUNAT

3/5/22, 13:58

Correo: PILAR NATIVIDAD ARTEAGA SILVA - Outlook





Datos del RUC: 20571171091

SUNAT <webmaster@sunat.gob.pe>

Lun 2/05/2022 17:23

Para: pilarica125@hotmail.com <pilarica125@hotmail.com>







CONSULTA RUC

Número de RUC: 20571171091 - COMUNIDAD CAMPESINA DE SANTA CATALINA
Tipo Contribuyente: COMUNIDAD CAMPESINA, NATIVA
Nombre Comercial: -
Fecha de Inscripción: 09/09/2011 Fecha de Inicio de Actividad: 10/09/2011
Estado del Contribuyente: ACTIVO
Condición del Contribuyente: HABIDO
Dirección del Domicilio Fiscal: PZA. PRINCIPAL KM. 86 C.C. SANTA CATALINA (ALT DE BAÑOS DE COLLPA 20M DE IGLESIA) LIMA - HUARAL - SANTA CRUZ DE ANDAMARCA
Sistema de Emisión de Comprobante: MANUAL Actividad de Comercio Exterior: SIN ACTIVIDAD
Sistema de Contabilidad: MANUAL
Actividad(es) Económica(s): 
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816): 
Sistema de Emisión Electrónica: 
Afiliado al PLE: -
Padrones : 

<https://outlook.live.com/mail/0/sentitems/id/AQKQADAwATE2ZjQxLTNkODYtNDIxOS0wMAItMDAKABAaGnRk62tw0GBbdqk5OMgAw%3D%3D> 1/1

Número de RUC: 20571171091 - COMUNIDAD CAMPESINA DE SANTA CATALINA

ANEXO N°19: FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE OBSERVACION IN SITU	
"Gestión Turística de los Baños Termales de La Collpa de la Comunidad Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022"	
NOMBRE Y APELLIDOS DEL OBSERVADOR: Pilar Natividad Arteaga Silva	
FECHA: 14/04/2022	HORA DE INICIO: 10:00 am HORA TERMINO: 10:20 am
OBJETIVO DE LA OBSERVACION: BIENES Y SERVICIOS DE LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA	
INGRESO A LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA	
	
	
	
<p>El ingreso a los Baños Termales de Collpa es por un portón que nos dan la bienvenida, luego se encuentra el control de bioseguridad, que consiste en lavaderos y señales de respeto al protocolo. Asimismo, el actual administrador recibe a los visitantes, les da la bienvenida y solicita la tarjeta de vacunación y el uso correcto de la mascarilla. A continuación, los visitantes adquieren en la oficina de admisión los boletos para hacer uso de los baños, ya sea en las pozas, individuales y familiares, o en la piscina. Como se puede apreciar que toda el área cuenta con la señalización respectiva. El precio de entrada general es de 5.00 nos emiten el boleto para entregar al Pozero que se encuentra en el espacio de las pozas.</p>	

ANEXO N°20: FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE OBSERVACION IN SITU	
"Gestión Turística de los Baños Termales de La Collpa de la Comunidad Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022".	
NOMBRE Y APELLIDOS DEL OBSERVADOR: Pilar Natividad Arteaga Silva	
FECHA: 14/04/2022	HORA DE INICIO: 10:45 am HORA TERMINO: 11:20 am
OBJETIVO DE LA OBSERVACION: BIENES Y SERVICIOS DE LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA	
PLAYA DE ESTACIONAMIENTO	
	<p>Al ingreso a los Baños Termales de Collpa, se encuentra dos espacios de estacionamiento sin el cartel correspondiente, de los cuales solo uno de ellos está señalizado para las unidades móviles, que no siempre se estacionan en orden, sobre todo en tiempos de mayor afluencia de visitantes. El área tampoco cuenta con señales de ENTRADA/SALIDA. La administración no cobra por el estacionamiento.</p>
	
	

ANEXO N°21: FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE OBSERVACION IN SITU	
"Gestión Turística de los Baños Termales de La Collpa de la Comunidad Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022".	
NOMBRE Y APELLIDOS DEL OBSERVADOR: Pilar Natividad Arteaga Silva	
FECHA: 15/04/2022	HORA DE INICIO: 12:00 am HORA TERMINO: 12:30 pm
OBJETIVO DE LA OBSERVACION: BIENES Y SERVICIOS DE LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA	
SERVICIOS HIGIENICOS	
	
	
	
<p>Los servicios higiénicos están ubicados en el patio principal, de construcción antigua, sus puertas no están en buen estado, pero están en uso, no cuenta con un cartel de SERVICIOS HIGIÉNICOS, ya que los visitantes no lo ubican fácilmente. Los fines de semana está a cargo de un personal que cobra por el servicio. Asimismo, se ha construido otro bloque de baños, situada cerca de las pozas individuales y familiares, pero que todavía no están en funcionamiento por falta de agua y es usado para la venta y alquiler de productos varios. Existe otra infraestructura nueva al lado de la piscina, destinado a otro bloque de duchas de agua caliente, que también no está en funcionamiento, por no contar con la instalación de la corriente trifásica para la energía eléctrica.</p>	

ANEXO N°22: FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE OBSERVACION IN SITU	
"Gestión Turística de los Baños Termales de La Collpa de la Comunidad Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022".	
NOMBRE Y APELLIDOS DEL OBSERVADOR: Pilar Natividad Arteaga Silva	
FECHA: 15/04/2022	HORA DE INICIO: 12:30 pm HORA TERMINO: 13:00 pm
OBJETIVO DE LA OBSERVACION: BIENES Y SERVICIOS DE LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA	
PISCINA AL AIRE LIBRE	
 <p>UNA DOLENCIA, UN AGUA</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Alteraciones circulatorias: aguas sulfatadas 2. Desechos de la sangre: aguas carbonatadas 3. Dolencias óseas: aguas sulfatadas 4. Afeciones gástricas: aguas sulfatadas 5. Hipertensión: aguas sulfatadas 6. Anemia: aguas ferruginas 7. Cálculos: aguas bicarbonatadas 8. Caries dentales: aguas sulfatadas 9. Dermatitis: aguas sulfatadas 10. Úlcera: aguas bicarbonatadas 11. Diarreas y gastroenteritis: aguas sulfatadas 12. Enfermedades subcutáneas parásitarias: aguas carbonatadas 13. Estreñimiento: aguas bicarbonatadas 14. Intolerancia alimenticia por alérgicos o por susiparmentos: aguas sulfatadas 15. Problemas respiratorios: aguas sulfatadas 16. Pruritos alérgicos: aguas bicarbonatadas 17. Rinitis crónica, nasosinusal, bicarbonatadas sulfatadas, carbonatadas y ferruginas 18. Secuelas de cirugías y traumatismos: aguas sulfatadas 19. Trastornos ginecológicos: aguas sulfatadas 20. Trastornos reproductivos: aguas ferruginas 21. Trastornos infantiles del desarrollo: aguas ferruginas 22. Dientes flojos: aguas bicarbonatadas 	
	
<p>Esta ficha nos muestra los carteles que indican las bondades termo medicinales de las aguas de los Baños de Collpa y los avisos de la duración del tiempo que se debe usar; asimismo, la piscina y el acceso desde las pozas individuales y familiares, mediante un pasadizo y escaleras. El material del piso es el adecuado para evitar accidentes. Sin embargo, es posible identificar la falta de señalización de ingreso a la piscina, asientos para el descanso de los visitantes, en los alrededores de la piscina, y tachos diferenciados para los desperdicios. También podemos observar que al lado de la piscina existe un área que podría ser acondicionado para el uso de los bañistas.</p>	

ANEXO N°23: FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE OBSERVACION IN SITU	
"Gestión Turística de los Baños Termales de La Collpa de la Comunidad Santa Catalina en la Provincia de Huaral, 2022"	
NOMBRE Y APELLIDOS DEL OBSERVADOR: Pilar Natividad Arteaga Silva	
FECHA: 15/04/2022	HORA DE INICIO: 09:15 am HORA TERMINO: 10:20 am
OBJETIVO DE LA OBSERVACION: BIENES Y SERVICIOS DE LOS BAÑOS TERMALES DE COLLPA	
INSTALACIONES DE CARPAS ALREDEDOR DE LOS BAÑOS TERMALES	
	<p>En determinadas fechas, como el de la Semana Santa, alrededor de las instalaciones de los Baños Termales de Collpa, familias de los pueblos aledaños llegan desde muy temprano e instalan carpas para protegerse del frío y aprovechar el fin de semana largo. Otros arman carpas y puestos de comida para ofrecer alimentos calientes, mates, trucha frita o una sopita caliente, porque el frío todavía es penetrante por las mañanas y noches andinas.</p> <p>Un sector de visitantes que llega a bañarse en las aguas termo medicinales de Collpa, prefieren acudir a estos puestos de comida por que el precio es menor que el del restaurante.</p> <p>Un chef pescando truchas para ofrecerlas en las carpas que expenden comida.</p>
	
	
	

ANEXO N°24: FOTOS

