

# ATONÍA PATRIMONIAL POR EL COVID-19: EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL QORICANCHA Y SAN AGUSTÍN (SG-3) DEL CENTRO HISTÓRICO DEL CUSCO ENTRE LOS AÑOS 2020-2021<sup>[\*]</sup>

## PATRIMONIAL ATONY BY COVID-19: IN THE MUNICIPAL MANAGEMENT OF QORICANCHA AND SAN AGUSTIN (SG-3) OF THE HISTORICAL CENTER OF CUSCO BETWEEN THE YEARS 2020-2021

FREED CANALES ZUNIGA<sup>[\*\*]</sup>

 <https://orcid.org/0000-0002-1490-0486>  
204025@unsaac.edu.pe

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (Perú)

MOHENIR ZAPATA RODRÍGUEZ<sup>[\*\*\*]</sup>

 <https://orcid.org/0000-0003-4849-4479>  
julinhozapata@hotmail.com

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (Perú)

Fecha de recepción: 10 de febrero de 2022

Fecha de aprobación: 25 de junio de 2023

### RESUMEN

El presente estudio se desarrolla en el contexto de crisis sanitaria por el COVID-19 y su impacto en la gestión municipal entre el 15 de marzo de 2020 al 29 de febrero de 2021 en el barrio de Qoricancha y San Agustín (SG-3) del centro histórico del Cusco, puesto que el desarrollo de la pandemia se localiza en los barrios urbanos donde habitan y trabajan personas, y fueron los municipios los que aplicaron actividades públicas para contrarrestar las externalidades negativas producidas por la pandemia. El artículo presenta cómo la Municipalidad Provincial del Cusco reacciona desde la perspectiva de los sujetos patrimoniales ante la presente crisis sanitaria en este sector del Cusco patrimonial a partir de sus instancias municipales que se dedican a la gestión y administración, planificación, generación de normas legales, captación financiera y activación de la cooperación interinstitucional e internacional, pretendemos articular la realidad situacional de la Municipalidad Provincial del Cusco frente a la responsabilidad de preservar el patrimonio cultural y la ciudadanía de esta sección de la ciudad histórica, revelando su real capacidad de acción frente a los permanentes problemas que afronta cotidianamente.

### PALABRAS CLAVE

Gestión municipal; Centro Histórico del Cusco; crisis sanitaria COVID-19; ciudadanía

### ABSTRACT

The present study has been carried out during the current sanitary crisis circumstances due to COVID-19 and its impact during the municipal management between march 15, 2020 and February 29, 2021 in the Historical Center of Cusco SG-3, given that, the development of the pandemic is localized in urban neighborhoods where people live and work, and municipalities have been carrying out public activities to confront the negative impact of the pandemic. The report presents a perspective from heritage "subjects" such as the Provincial Municipality of Cusco and its handling of the sanitary crisis in this sector of Cusco as a heritage site, from the municipal instances that handle management, planning, legislation, financial training and engagement in international and interinstitutional cooperation - we pretend to articulate the situational reality of the PMC as it carries out its responsibility for preserving the city's cultural heritage and citizenship, revealing its real capacity for action in the face of the permanent problems it faces on a daily basis.

### KEYWORDS

Municipal management; Cusco historical center; sanitary crisis; COVID-19, citizenship

---

(\*) El presente artículo se basa en el trabajo final del curso de Taller de Conservación de Centros y Sitios Históricos de la Maestría en Arquitectura con mención en Gestión del Patrimonio Cultural, Centros y Sitios Históricos de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco (Unsaac), dictado por el Dr. José Carlos Hayakawa Casas, efectuando el trabajo de recolección de información, mediante encuestas, entrevistas y visitas sobre el terreno y redacción de los textos entre los días de 17 de setiembre al 30 de Octubre del 2021.

(\*\*) Bachiller en Arqueología por la Unsaac, maestrando en Arquitectura con mención en Gestión del Patrimonio Cultural, Centros y Sitios Históricos por la Unsaac.

(\*\*\*) Licenciado en Antropología por la Unsaac, maestrando en Arquitectura con mención en Gestión del Patrimonio Cultural, Centros y Sitios Históricos por la Unsaac.

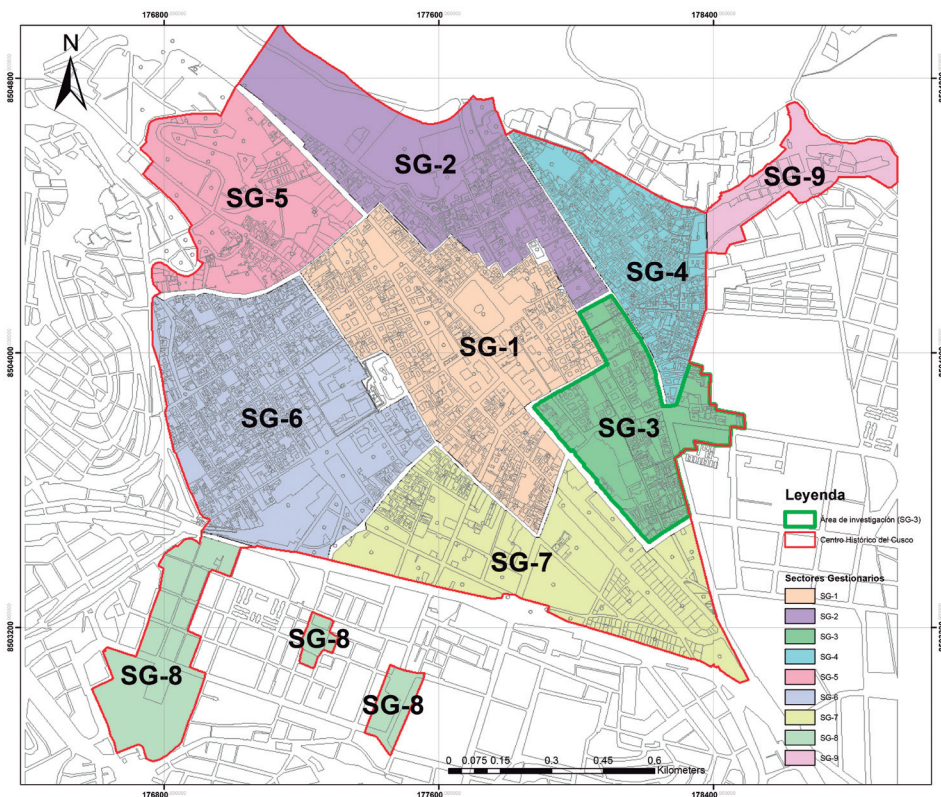


Figura 1. Plano de ubicación del barrio de Qoricancha y San Agustín (SG-3) del centro histórico del Cusco. Elaborada sobre la base de la actualización del Plan Maestro del Centro Histórico del Cusco 2018-2028.

### Objeto de estudio

El objeto de estudio tiene el fin de conocer la gestión municipal del centro histórico del Cusco en materia de patrimonio cultural y pérdida de ciudadanía, para el sector de Gestión SG-3 o barrio de Qoricancha y San Agustín (ver Figura 1), durante el periodo de emergencia sanitaria COVID-19 (Decreto Supremo n.º 008-2020-SA), entre los meses de marzo del 2020 y febrero de 2021.

### Enfoque metodológico

El estudio de evaluación de la gestión municipal del centro histórico de Cusco durante el estado de emergencia sanitaria COVID-19 (2020-2021) se desarrolló a partir del análisis de cinco mecanismos gestionarios: mecanismos de gestión y administración, mecanismos de planificación, mecanismos financieros, mecanismos legales y mecanismos de cooperación.

Atendiendo a las referencias de Carrión (2013), Mechato (2020) y Chang (2020), para la identificación de sujetos patrimoniales para el caso del SG-3, se utilizaron los siguientes criterios: la institución pública o privada, especialistas, académicos y la población, tomando en cuenta la función comercial, servicio y administrativa; sobre la base de esta mirada, vendedores ambulantes, propietarios, inquilinos, empresarios y la Congregación Dominica fueron considerados como sujetos patrimoniales para el SG-3; teniendo en cuenta su nivel de involucramiento con el centro histórico de Cusco. Carrión (2013) nos sugiere efectuar el mapeo de los sujetos patrimoniales, identificando sus compromisos y la relación que guardan entre ellos (ver Tabla 1).

**Figura 1. Tabla de actores patrimoniales.**

Universo	Sujetos patrimoniales			Mirada	Nivel de involucramiento	Técnica
	Unidad muestral	Unidad informante				
Institución	Municipalidad Provincial del Cusco	Gerencia del Centro Histórico		Externa	Alta	Encuesta y entrevista semiestructurada
	Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco	Coordinación de certificaciones		Externa	Baja	
	Convento de Santo Domingo del Cusco	Prior del Convento de Santo Domingo del Cusco		Interna	Alta	
Especialistas /Expertos	Especialistas	Académico de la Universidad Nacional de San Antonio de Abad del Cusco		Externa	Media	Encuesta y entrevista estructurada
		Representante Icomos		Externa	Media	
Población	Residentes del SG-3	Habitantes adultos		Interna	Baja	Encuesta
	Vecinos cercanos	Habitantes adultos		Interna	Baja	
	Estudiantes	Instituciones educativas		Interna	Media	
	Trabajadores	Trabajadores ambulantes		Interna	Media	
		Tiendas turísticas, restaurantes y hoteles		Interna	Media	
	Consumidores	Locales comerciales		Interna	Baja	
	Empresarios hoteleros y comerciales	Hoteles, tiendas de artesanía, restaurantes		Interna	Alta	
	Feligreses	Convento de Santo Domingo		Externa	Baja	
Visitantes	Turistas nacionales e internacionales		Externa	Baja		

El mapeo realizado al SG-3 nos permitió visibilizar sujetos patrimoniales varios, distinguiendo a los sujetos que tienen una mirada externa, conformados por la Municipalidad Provincial del Cusco (MPC) y la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco (DDC-Cusco), expertos y académicos; a los que se suman un grupo importante de actores representados por empresarios dedicados al rubro del turismo (hoteles, tiendas comerciales y restaurantes) que congregan consumidores, visitantes, turistas y trabajadores. De igual modo, se tiene actores que presentan una visión interna conformada por la Congregación Dominica encargada del Convento de Santo Domingo y un mínimo de propietarios e inquilinos que aún son residentes en este barrio.

La investigación explora transversalmente diversos datos, que fueron recolectados para el tiempo de la pandemia del COVID-19, centrándose en estudiar las variables de la gestión municipal implementadas para los años 2020-2021. Esta investigación no efectuó una medición numérica de la información; por el contrario, se centró en la recolección de datos para obtener las perspectivas y puntos de vista de los sujetos patrimoniales (Hayakawa, 2018, p. 212), para luego ser analizadas y contrastadas por triangulación, según la metodología establecida por Hayakawa (2018), donde se interconectan datos de carácter cualitativo y cuantitativo (ver Figura 2).

Respecto del muestreo, este fue del tipo no probabilístico por conveniencia, donde el criterio de selección fue la representatividad, la filiación gestinaria y la escala de los sujetos patrimoniales.

Las técnicas utilizadas durante la investigación fueron: (1) la encuesta como un procedimiento que nos permitió recoger la información mediante la interacción con el sujeto patrimonial, con encuestas estandarizadas para las instituciones, especialistas y población; (2) la entrevista, como forma de recolección de información, fue dirigida a los sujetos patrimoniales que presentan una mirada externa.

De igual modo, las preguntas, interpretación y análisis se realizaron siguiendo la metodología propuesta por Mechato (2020). Y para la identificación de los tipos y valores

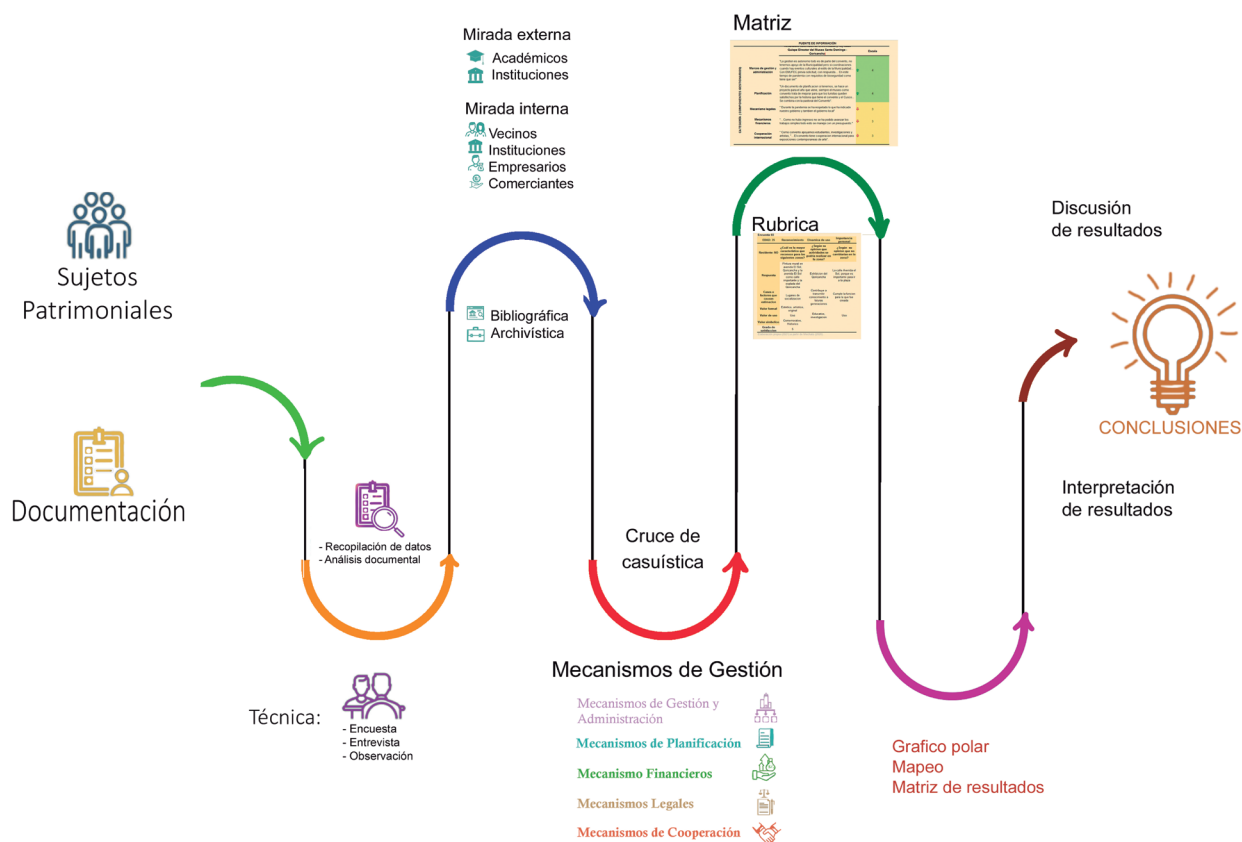


Figura 2. Secuencia metodológica. Elaborada a partir de Durand et al. (2021).

patrimoniales, se empleó las clasificaciones de Nieto (2018). La interpretación de las respuestas se realizó mediante rúbricas y matrices.

## Marco de referencia

### Marco Teórico Conceptual

#### Sujetos patrimoniales

Carrión (2013), acerca del sujeto patrimonial, indica:

una relación social que contiene tres componentes: un objeto (o qué se hereda), un momento (o cuando se hereda) y los actores sociales específicos (o quién). Esta conjunción entre el objeto, el momento y la posición social de quien lo recibe y transfiere en el proceso, permite definir el concepto de 'sujeto patrimonial' e identificarlo empíricamente. (p. 22)

lo patrimonial solo puede existir en la medida que las personas lo reconozcan, apropien y protejan.

Chang (2020) refiere que los sujetos patrimoniales son grupos humanos con una relación directa con el objeto patrimonial, otorgándole valores en grado a su proximidad, uso, sentido de identidad y grado de reconocimiento (p. 165).

#### Valores patrimoniales

Sobre los tipos de valor, Ballart (1997) que los tipos de valor pueden dividirse en tres categorías: (a) un valor de uso, en el sentido de utilidad, pensando que sirve para hacer con él o para satisfacer una necesidad; (b) un valor formal, que responde al hecho



Figura 3. Mapa conceptual del marco teórico de la investigación.

indiscutible de que los objetos son apreciados por la atracción que despiertan a los sentidos y el mérito que presentan; y (c) un valor simbólico-significativo, entendiéndose como vehículos que relacionan personas, actuando como presencias sustitutivas y haciendo nexos entre personas separadas por el tiempo (pp. 65-66).

Appelbaum (2007) indica que existen 13 motivos para justificar la valoración patrimonial. Estos valores pueden ser transpuestos y reutilizados a niveles urbanísticos y arquitectónicos. A partir de ello, Nieto (2018) elabora una clasificación, que fue usada en la presente investigación.

### *Patrimonio cultural*

La Unesco ha definido como patrimonio cultural a “los monumentos” que tengan un valor especial desde el punto de vista arqueológico, artístico, o científico, concepto que el Estado peruano ha ratificado el año de 1972. Asimismo, Gomez (2009) manifiesta que el patrimonio construido es un producto cultural que solo cobra real validez cuando es reconocido como tal por la comunidad, dentro de la cual se debe desarrollar el concepto de propiedad colectiva del mismo como paso inicial para asumir su real custodia (p. 57).

### *Gestión municipal*

La gestión municipal del patrimonio cultural es un concepto de reciente aparición y se comprende como las acciones encaminadas a conservar el patrimonio cultural de las ciudades, con la finalidad de garantizar su mantenimiento, ante las transformaciones que se producen en las ciudades. Asimismo, por política en materia de gestión del centro histórico se entenderá la formulación por parte de la autoridad municipal competente de los principios generales, las estrategias y directrices que permitan la adopción de medidas específicas, con vista a la protección, gestión y ordenamiento del centro histórico, mediante planes maestros y reglamentos correspondientes donde se incluyan las aspiraciones de la población y de los demás sujetos patrimoniales (ver Figura 3).



Figura 4. Fotografías del entorno del barrio de Qoricancha y San Agustín (SG-3) del centro histórico del Cusco.

### *Gentrificación*

Para el concepto de gentrificación, donde define a la gentrificación en el contexto latinoamericano como “un proceso de recambio de uso funcional (p. 30) que sucede en áreas centrales o periféricas consolidadas, más relacionada a la rentabilidad de la inversión inmobiliaria desde el comercio y servicios” (Janoschka y Salinas, 2014, p. 25).

### *Monumentalismo*

Las actividades de conservación, restauración y puesta en valor de monumentos desarrollados en el Perú y en el Cusco, durante las últimas 5 décadas, han tenido una perspectiva monumentalista, de la cual arquitectos y arqueólogos no se excluyen. Recién en los últimos años una nueva perspectiva crítica ha venido formulando un panorama diferente, incluyendo una dimensión social en la comprensión, que el patrimonio cultural es un producto social resultado de la intención de la cultura y la sociedad, incorporando la dimensión social en la doble vertiente de objeto de estudio y de la propia gestión; requerimiento que debe traducirse en la participación de los sujetos patrimoniales en las diversas fases del proceso de gestión.

### *Marco histórico*

La Unesco, en 1983, declaró a la ciudad del Cusco como Patrimonio Cultural de la Humanidad, hecho que impulsó en la ciudad políticas de gestión municipal, con énfasis en la identificación y gestión de los bienes patrimoniales que lo conforman. Debido a ello, diversas gestiones edilicias han impulsado, desde la mirada de sus técnicos y expertos, la gestión de su legado patrimonial como elemento de desarrollo turístico.

El sector de la ciudad conocido como el barrio de Qoricancha y San Agustín (SG3), del centro histórico del Cusco, nos enmarca en la necesidad de conocer cómo se relacionaron los encargados de la gestión del patrimonio del centro histórico del Cusco, con las dinámicas económicas, sociales, culturales, educativas e identitarias de las expresiones de la cultura existentes en esta fracción de territorio (ver Figura 4).

El centro histórico del Cusco fue la capital del Tawantinsuyo y el templo del Qoricancha fue el centro de la organización ideológica, política y social del mismo imperio. A partir de la fundación española del Cusco, en 1532, sobre la trama del paisaje sagrado inca



Figura 5. Línea de tiempo de la gestión municipal del Cusco.

se edificó la urbe virreinal, compuesta de templos, casas y edificios públicos de estilos híbridos, donde se entremezclan formas y detalles renacentistas, barrocos y rococós, con características muy propias de los cusqueños.

Durante el periodo republicano y sobre todo luego del terremoto de 1950, se producen cambios sustanciales en el entramado de la ciudad cusqueña. Los planes Kubler y Miró Quesada propusieron remodelaciones a la ciudad antigua, ensanchando las vías, como el de la calle Maruri y Pampa del Castillo en el SG-3; también se efectuaron intervenciones restaurativas en varios de los templos católicos colapsados, entre ellos el Convento de Santo Domingo.

El centro histórico del Cusco fue intervenido por el alcalde Daniel Estrada Pérez en el periodo de 1990-1993, con la remodelación del barrio de San Blas, la construcción del monumento al Inca Pachakuteq, la intervención restaurativa de la explanada del Qorikancha, la plazoleta del Tricentenario, las piletas del barrio de San Blas, la Paqcha de Pumacchupam, el obelisco al Cóndor Apuchin, y la ejecución de intervenciones parciales en la ciudad de carácter monumentalista, materializando de esta manera un discurso neoindigenista.

Posteriormente, la gestión del alcalde Raúl Salizar Saico (1996-1998) ejecutó diversas obras en el centro histórico del Cusco, entre ellas la intervención en las calles Tres Cruces de Oro y Ayacucho, quedando frustrada su intervención en el monumento central de la Plaza de Armas del Cusco, donde intentó colocar la efigie del monumento del Inca Pachakuteq. Por otro lado, en esta gestión se elaboró el primer catastro municipal del centro histórico del Cusco.

En la gestión del alcalde Carlos Valencia (1999-2002) se volvió a efectuar una intervención integral en el centro histórico del Cusco, logrando erradicar el comercio ambulante de la Plaza de Armas, la Av. El Sol, la plaza San Francisco, el barrio de San Pedro y de la Av. Ejército, descongestionando la turgurización comercial instalada en estas calles del centro histórico del Cusco y reordenando el movimiento comercial de los mercados artesanales. De igual manera, en esta gestión se implementó la Oficina del Centro Histórico del Cusco, encargada de la gestión del patrimonio cultural de la ciudad. También, se dio inicio a las primeras experiencias de peatonalización de algunas arterias contiguas a la Plaza de Armas, como la calle del Medio y Márquez.

Últimamente, en la gestión del alcalde Luis Flores García (2011-2014) se intervino el ornato en la Av. Sol, colocando nuevo mobiliario y mejorando la superficie de las veredas. Por otro lado, en esta gestión se culminó con la catalogación del centro histórico del Cusco como instrumento de gestión y se implementó la actualización del Plan Maestro del Centro Histórico del Cusco 2018 al 2028 (ver Figura 5).

De lo referenciado, en el presente marco histórico de la gestión municipal en el centro histórico del Cusco, vemos que las gestiones que intervinieron prestaron atención a realizar intervenciones restaurativas en monumentos, arreglos en el ornato de los espacios públicos (calles, plazas y barrios), catalogación e inventario de los bienes culturales materiales, control del comercio ambulatorio y peatonalización de algunas arterias del centro de la ciudad, olvidándose reiterativamente del vecino local, de su calidad de vida y de su reproducción social, cultural e identidad. En definitiva, se priorizó el adecuamiento de los espacios públicos para la recepción de turistas y visitantes en desmedro del bien común de los vecinos residentes locales del centro histórico del Cusco.

### ***Marco contextual***

La gestión de los gobiernos locales en el Perú, a nivel nacional, en medio de la pandemia, sufrieron cambios dependiendo de la cantidad de infectados y fallecidos por contagio del COVID-19. La MPC actuó frente a esta pandemia obedeciendo las disposiciones emanadas por el Gobierno central, establecidas en la declaratoria de emergencia sanitaria nacional mediante el Decreto Supremo n.º 044-2020-PCM, y sus prórrogas aprobadas por Decretos Supremos n.os 051, 064, 075 y 083-2020-PCM, por lo cual las autoridades municipales han tenido que cumplir con las medidas establecidas a nivel nacional.

El territorio del SG-3 cuenta con un vasto patrimonio cultural de gran valor histórico y estético, como es el caso del Qoricancha, Kusicancha y parte del Pumaq Chupan correspondiente a la traza urbana del Cusco incaico. Asimismo, el templo de Santo Domingo, expresión importante de la arquitectura barroca y rococó del periodo virreinal (ver Figura 6). Monumentos que están rodeados por un enclave de empresas hoteleras, de comercio de artesanías y restaurantes. También, en sus calles se encuentran expresiones singulares de las costumbres populares del Cusco, expresadas en la venta de los platos emblemáticos de su gastronomía, como el expendio de chicharrones, adobo, humitas y panes chutas, que tradicionalmente se venden en torno a la calle Pampa del Castillo.

El impacto del COVID-19 en el centro histórico del Cusco y en el SG-3 provocó el cierre de los dos museos existentes: el Museo Municipal del Qoricancha y el Museo de Santo Domingo. También se tuvo reportes de actos vandálicos ocurridos en la calle Cabracancha, donde al acumularse basura que no fue recogida por el sistema de recojo de la municipalidad, el Servicio de Limpieza Pública del Cusco (Selip), los ciudadanos quemaron dicha basura produciendo daños a los elementos líticos de los muros incas, la misma que fue atendida por la DDC-Cusco con labores de limpieza y consolidación de los elementos pétreos afectados (ver Figura 7).

Los centros educativos dependientes del Convento de Santo Domingo también suspendieron sus labores presenciales; se desarrollaron solamente actividades de enseñanza remota, produciendo de esta manera la ausencia de estudiantes en las calles del barrio. Lo mismo sucedió con la presencia de vendedores ambulantes, como el caso del Sindicato de Trabajadores Independientes de la venta de golosinas y afines que le daban un toque pintoresco a la zona.

El total de los establecimientos hoteleros, restaurantes y comercios de artesanía también fueron cerrados. Abirieron parcialmente y con restricciones de aforo al 30 % a partir del mes de junio del 2021. El ejemplo más conmovedor fue la ausencia de turistas que visitaban el museo de Santo Domingo-Qoricancha durante la pandemia. A inicios del 2021 fue





Figura 6. Fotografías del barrio de Qoricancha y San Agustín (SG-3) del centro histórico del Cusco.

visitado mínimamente por turistas nacionales sin llegar siquiera al aforo permitido, aspecto que contrasta con la gran afluencia de visitantes antes de la pandemia (ver Figura 8).

La preocupación de la MPC y el Estado peruano se centró en la posibilidad de hacer frente a las consecuencias sociales, económicas y culturales de la pandemia, decidiendo iniciar la ejecución de la obra "Reparación de pistas, renovación de señales de tránsito en la calle Abracitos, Zetas, Pampa del Castillo, Santo Domingo y San Agustín del Centro Histórico del Cusco-Distrito del Cusco- Cusco" (CUI n.º 2492169), financiada por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento y ejecutada por la MPC. Se estima que beneficiará a 111,930 habitantes, con un costo de S/ 1,098,682.31, con un plazo de ejecución de 90 días.

Las políticas de gestión del centro histórico del Cusco, en las últimas décadas, han estado orientadas a la puesta en valor de monumentos desde una perspectiva monumentalista, donde se prioriza la conservación y restauración de estructuras monumentales incas y virreinales sin participación real de la ciudadanía ni el respeto a la memoria histórica de esta antigua ciudad. La intervención de rehabilitación de las vías en el barrio de Santo Domingo y San Agustín son ejemplos de esta práctica donde los muros incas, que fueron encontrados por debajo de las vías vehiculares, fueron nuevamente sepultados mediante resoluciones administrativas, sin efectuar una valoración histórica de los mismos, enterrándolos en el olvido en lugar de generar memoria histórica (ver Figura 9).

El proceso de gentrificación del centro histórico del Cusco fue documentado para los años 1981, 1993 y 2007 por los censos poblacionales realizados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y de forma posterior por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Referenciados en el Municipalidad Provincial del Cusco & Instituto Nacional de Cultura (2005), donde se advierte de "un grave problema de despoblamiento en el CHC, estimando que para el 2005 la población disminuirá a 12,106 personas". Este proceso debió haberse incrementado ostensiblemente del 2003 al 2021, debido al crecimiento de la actividad turística, reflejado en el aumento de la oferta y demanda de los servicios turísticos, donde anualmente se añaden 1,000 camas por año en promedio, lo que quiere decir que 10 inmuebles al año se convierten en hostales (Municipalidad Provincial del Cusco, 2005, pp. 22-23).



Figura 7. Calle inca de Cabracancha, donde en una de sus esquinas se quemó basura acumulada durante la cuarentena del COVID-19. Adaptado de Cusco: Desconocidos queman basura y dañan muro inca en el Centro Histórico, de *Diario Peru21*, 2020, (<https://peru21.pe/peru/cusco-desconocidos-queman-basura-y-danan-muro-inca-en-el-centro-historico-nppp-noticia/>) derechos reservados.



Figura 8. Interior del Museo Santo Domingo, donde se contrastan imágenes de la visita turística antes y después de la pandemia.



Figura 9. Calle Zetas. Hallazgos de muros incas bajo la superficie de rodamiento de la vía, posterior enterramiento y ulterior habilitación para la circulación vehicular.

Este escenario se reproduce con mayor dramatismo en el sector SG-3. Durante el periodo de pandemia, el sector quedó sin actividad alguna y totalmente deshabitado; solo tres inmuebles semitugurizados, ubicados en las calles Ahuacpinta, Inticahuarina y la avenida Tullumayo, mantuvieron su uso como vivienda. En la actualidad, la población residente, que habita en las partes marginales del sector SG-3 correspondientes a las manzanas 11010, 11053, 11009 y 11049 es menor al 3 % de uso residencial del suelo. Durante la pandemia del COVID-19, la población fue confinada a sus domicilios, por lo que este sector de la ciudad se mostró totalmente vacío, y al término de la cuarentena salieron a relucir ofertas de venta de inmuebles en la calle Zetas 350 y Ahuacpinta 565, señales inequívocas de la profundización del proceso de gentrificación en este sector del centro histórico del Cusco.

**Tabla 2. Valores patrimoniales identificados para el SG-3**

Valores patrimoniales		SG-3	
Grupo	Valor patrimonial	% de estimaciones	Escala
Formal	Artístico	6.06%	4
	Estético	7.58%	5
	Novedad	0.00%	0
	Originalidad	9.09%	6
	Conjunto o indivisibilidad	4.55%	3
Uso	Uso	19.70%	13
	Investigación	4.55%	3
	Educativo	7.58%	5
	Sentimental o personal	0.00%	0
	Social o identitario	1.52%	1
	Económico	12.12%	8
Simbólico	Histórico o testimonial	13.64%	9
	Antigüedad	6.06%	4
	Asociativo	0.00%	0
	Conmemorativo o monumental	7.58%	5

**Valores patrimoniales identificados para el SG-3**

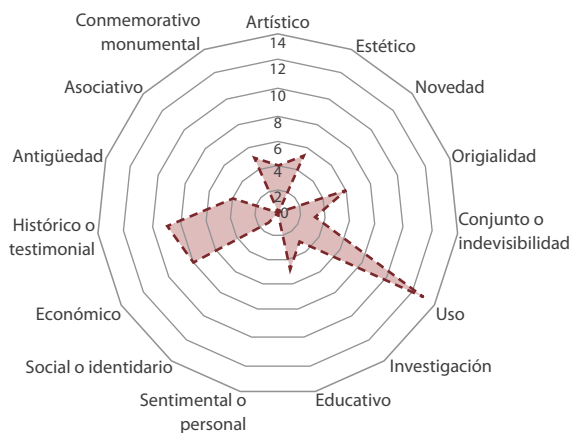


Figura 10. Gráfico polar de valores patrimoniales para el el barrio de Qoricancha y San Agustín (SG-3) del centro histórico del Cusco.

## Los resultados

### Sobre la Valoración patrimonial

Sobre la base de la clasificación propuesta por Nieto (2018), el SG-3 nos revela diversos valores patrimoniales (ver Tabla 2 y Figura 10); el valor de uso (19.70 %) y económico (12.12 %) adquieren las estimaciones más altas, producto de la masiva presencia turística, debido a que esta actividad genera beneficios económicos inmediatos a los sujetos patrimoniales que han invertido en la construcción de hoteles, restaurantes, tiendas de artesanía y negocios varios para la atención turística. De igual modo, se da un alto valor de uso a la Av. El Sol (25 %), por ser un conector vehicular entre la periferia del sureste y el núcleo central de la ciudad (la Plaza de Armas).

Respecto del valor simbólico, las encuestas muestran al Qoricancha (13.64 %) como un bien cultural referente del pasado histórico del Cusco y un elemento importante de su identidad cusqueña, no identificando otros bienes culturales existentes en el SG-3 como el Kusicancha, Pumacchupan y la Casa de los Cuatro Bustos.

En cuanto al valor formal (10 %), se reconoce al Qoricancha los valores estéticos y artísticos, que resultan tener un promedio bajo en relación con otros valores. De igual modo, reconoce el valor artístico del mural de la historia del Cusco, ubicado en la Av. El Sol, obra del artista cusqueño Juan Bravo.

### ***Componentes gestionarios***

#### ***Mecanismos de gestión y administración***

La gestión del centro histórico del Cusco asumida por la MPC consiste en el modelo público-privado, donde la municipalidad realiza las inversiones en el espacio público, como lo viene haciendo en las calles de Abracitos, Zetas, Pampa del Castillo, Santo Domingo y San Agustín, para el SG-3, y la inversión privada se beneficia de la iniciativa pública para construir y transformar el ambiente urbano, logrando generar la actividad empresarial y el desarrollo económico, sin tomar en cuenta a la población residente de este sector.

La gestión del centro histórico del Cusco está a cargo de la Gerencia del Centro Histórico, que es un órgano de línea de segundo nivel concebido dentro de una concepción tecnocrática y administrativa, donde no se toma en cuenta la representación de los sujetos patrimoniales en el planeamiento, la gestión y evaluación de resultados. En el Manual de Organización y Funciones (MOF) encontramos solo dos menciones en las funciones específicas del personal del Plan Maestro del Centro Histórico del Cusco (PMCHC), donde se les especifica desarrollar y participar talleres “de información” a la población del Cusco. Como queda claro en la especificación funcional, estos talleres solo son informativos mas no participativos (Municipalidad Provincial del Cusco, 2013a, pp. 292-293).

El MOF (Municipalidad Provincial del Cusco, 2013a), operativamente y con detalle, define a las unidades orgánicas de la Gerencia del Centro Histórico del Cusco (GCHC) y establece las unidades orgánicas y responsabilidades dentro de la estructura orgánica en la MPC, donde queda establecido que la GCHC está constituida por tres áreas funcionales: dos no implementadas y solo una en proceso de implementación. Mientras que la Subgerencia del Centro Histórico (SGCHC) está constituida por dos divisiones funcionales, cada una compuesta por áreas que no han sido implementadas aún (ver Figura 11).

El periodo de estado de emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19 reveló que la GCHC no contaba con personal técnico que haya tenido continuidad desde la gestión anterior. Y en las convocatorias CAS, las plazas no fueron cubiertas, debido a los bajos montos presupuestados como remuneraciones. Ello muestra la falta de valoración e importancia que la administración municipal del Cusco le otorga a la GCHC encargada de velar por el patrimonio cultural de la ciudad, como queda expresado en la Memoria Anual de Centro Histórico 2020.

De acuerdo con el ROF (Municipalidad Provincial del Cusco, 2013b), actualmente, de las 24 funciones especificadas, referidas al patrimonio del centro histórico del Cusco, están vigentes durante el periodo de estudio 14 que fueron cumplidas en su totalidad, cinco que fueron cumplidas de forma parcial y cinco que no fueron llevadas a cabo, debido a que la GCHC recién se encuentra en implementación como órgano de línea con autonomía propia.

De marzo a julio del 2020, como consecuencia de la pandemia, no se desarrolló de manera normal las actividades de la GCHC y se restringió su cometido. Las actividades de la gerencia se fueron regularizando a partir del mes de julio; las que no se reactivaron fueron la actividad de elaboración de propuestas de convenios de cooperación, ca-

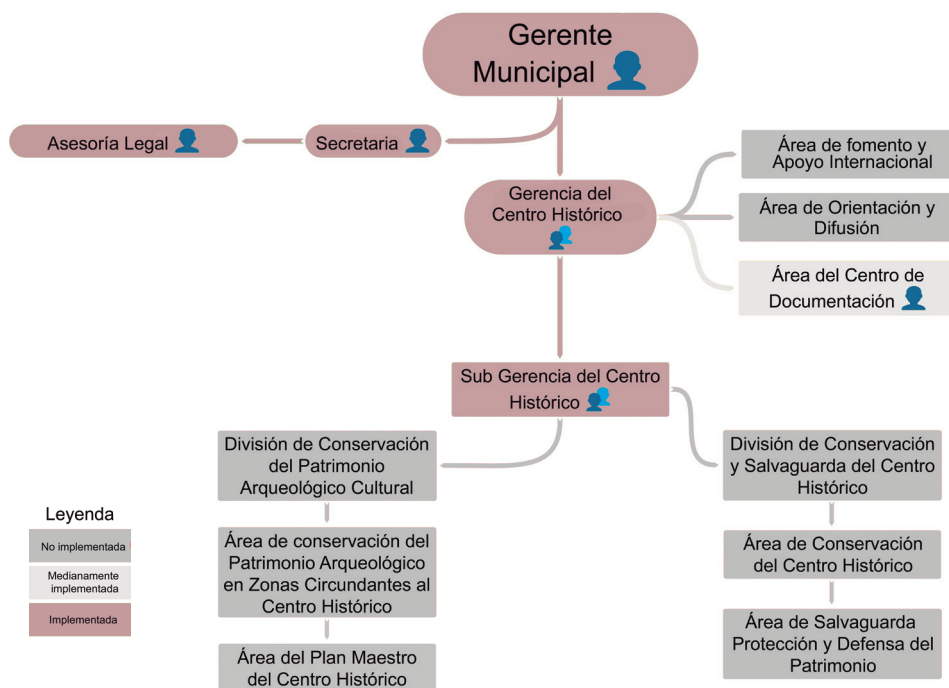


Figura 11. Organigrama de la Gerencia del Centro Histórico del Cusco. Elaborada sobre la base de la Municipalidad Provincial del Cusco (2013a).

pacitación, ordenanzas, entre otros, y la elaboración de propuestas de mejoramiento para servicios urbanos (ver Tabla 3).

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, en líneas generales, los mecanismos de gestión y administración permitieron identificar los siguientes hallazgos:

- La GCHC no se encuentra implementada.
- Los sujetos patrimoniales no participan en la gestión del centro histó y en la aprobación del plan maestro solo fueron invitados a talleres informativos.
- La no implementación de la unidad de gestión deja al centro histórico sin un sujeto patrimonial catalizador para promover el cambio de gestión del centro histórico del Cusco.
- Existe falta de voluntad política de la autoridad municipal para favorecer la gestión del centro histórico del Cusco.

### Mecanismos de planificación

El actual Plan Maestro del Centro Histórico del Cusco 2018-2028 tiene como objetivo: “la preservación, recuperación, revitalización del patrimonio cultural material e inmaterial del mismo, considerando a la persona como eje fundamental de ser” (Municipalidad Provincial del Cusco, 2018, p. 69). La idea es recuperar el centro histórico del Cusco, revitalizándolo a partir de la creación de órganos de segunda línea a nivel organizacional en la MPC. Entre las funciones del PMCHC se encuentra la de planificar, organizar y conducir en materia de conservación, solo consiguiendo normativizar el uso de suelo de manera específica, además de volúmenes y otros detalles arquitectónicos. Durante la gestión municipal, en el periodo de pandemia, el actual plan maestro siguió en vigencia, explorando la gestión sobre la base de los lineamientos y políticas (ver Tabla 4).

**Tabla 3. Actividades desarrolladas por la GCHC durante el periodo (2020-2021)**

N.º	Actividades	Meses												Meta ejecutada anual
		2020						2021						
		Mar.	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	
1	Otorgamiento de licencias de construcción	—	—	—	—	x	x	x	x	x	x	x	x	30
2	Campañas de mantenimiento de inmuebles del centro histórico para la preservación de riesgos y desastres	—	—	—	—	—	—	x	x	x	x	x	x	1
3	Elaboración de propuestas de convenios de cooperación, capacitación, ordenanzas y otros	—	—	—	—	—	x	—	—	—	—	—	—	3
4	Elaboración de propuestas de mejoramiento para servicios urbanos	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2
5	Campañas de educación, sensibilización y difusión de la normativa	—	—	—	—	x	x	x	x	x	x	x	x	2
6	Inspecciones técnicas de cumplimiento de la normativa	—	—	—	x	x	x	x	x	x	x	x	x	50
7	Actualización de la catalogación de inmuebles	—	—	—	—	x	x	x	x	x	x	x	—	32
8	Certificado de parámetros urbanísticos y edificatorios	x	—	x	x	x	—	x	x	x	x	x	x	84
9	Elaboración de propuestas de mejoramiento para ambientes urbanos del centro histórico	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0
10	Organización de eventos tanto nacionales como internacionales	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0

Elaborada a partir de información de la MPC (2021).

**Tabla 4. Lineamientos y políticas ejecutadas durante el periodo de la pandemia del COVID-19.**

Lineamientos de política del Plan Maestro del Centro Histórico del Cusco 2018-2028	No cumple	Parcialmente cumple	Cumple
Constituir la Unidad de Gestión del Centro Histórico del Cusco como órgano de coordinación, que supere la dispersión institucional en la gestión	X		
Promover de manera permanente la participación de las organizaciones vecinales del centro histórico del Cusco a través de mesas de concertación, mesas de trabajo y mesas técnicas, para la implementación y sostenibilidad del plan maestro	X		
Garantizar la sostenibilidad social, económica, física y ambiental del centro histórico del Cusco		X	
Promover el uso residencial preferente del centro histórico del Cusco, dotándole de los mecanismos que garanticen su sostenibilidad	X		
Establecer procesos participativos para el involucramiento de instituciones en la gestión del centro histórico del Cusco, a fin de garantizar su vigencia	X		
Establecer la preferencia del ciudadano en la circulación y movilidad urbana		X	
Establecer las restricciones vehiculares necesarias para contribuir a la preservación y revitalización del centro histórico del Cusco		X	
Restituir a la ciudadanía cusqueña el uso preferente y la apropiación social de los espacios públicos del centro histórico del Cusco	X		

Elaborada a partir del Municipalidad Provincial del Cusco (2018).

### **Mecanismo financieros**

Al analizar la gestión 2020-2021, los mecanismos financieros resultan de suma importancia. Este eje es controversial. La MPC utiliza fondos del tesoro público directamente recaudados, un modelo que se asemeja en gran medida a lo ejecutado por el Estado para múltiples proyectos (obras por impuestos); de ello se desprende que la MPC solo puede hacer proyectos en la modalidad de "inversión pública" para el centro histórico del Cusco. Es así que los múltiples fondos (ver Tabla 5) que ingresan a las arcas de la municipalidad crean un fondo común.

**Tabla 5. Ingresos y egresos de la MPC (2021).**

<b>Municipalidad del Cusco - Presupuesto y ejecución de ingresos</b>							
<b>Fuente de financiamiento</b>	<b>2020</b>			<b>2021 marzo</b>			<b>Total ejecución</b>
	<b>PIA</b>	<b>PIM</b>	<b>Girado</b>	<b>PIA</b>	<b>PIM</b>	<b>Girado</b>	
Recursos ordinarios	11,035,293	17,461,067	16,669,342	0	0	1,978,060	18,647,402
Recursos directamente recaudados	67,020,597	50,129,588	35,159,190	0	0	5,529,730	40,688,920
Recursos por operaciones oficiales de crédito	0	13,812,867	5,255,808	0	0	247,204	5,503,012
Donaciones y transferencias	0	5,251,514	2,100,036	0	0	501,294	2,601,330
Recursos determinados	75,219,652	80,843,508	63,351,839	0	0	18,357,236	81,709,075
<b>Total</b>			<b>122,536,215</b>			<b>26,613,524</b>	<b>149,149,739</b>
<i>Presupuesto interinstitucional de apertura (PIA)</i>							
<i>Presupuesto interinstitucional modificado (PIM)</i>							
Elaborada a partir de información de la MPC (2022).							

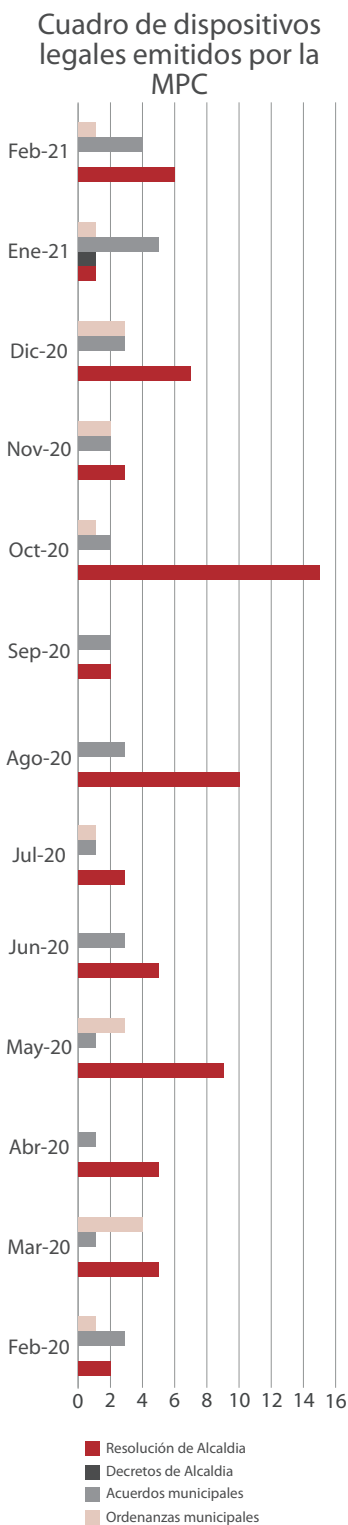
Asimismo, la Municipalidad Provincial del Cusco (2018) contempla mecanismos de financiamiento con fondos provenientes de: (a) la Municipalidad Provincial del Cusco, (b) el Gobierno Regional de Cusco, (c) transferencias a la Municipalidad Provincial de Cusco, como Foncomun, canon, renta de aduanas, etc., (d) ministerios y direcciones regionales de los diferentes sectores del Gobierno nacional involucrados en la conservación del patrimonio, (e) cooperación internacional, (f) la banca internacional (el Banco Interamericano de Desarrollo [BID], el Banco Mundial, y otros), (g) fundaciones y entidades captadoras de recursos económicos, con fines de mantenimiento y desarrollo del centro histórico del Cusco; (h) empresas e instituciones privadas, a través de convenios y programas dispuestos por ley, por ejemplo obras por impuestos; (i) la Caja Municipal Cusco, (j) boleto turístico del Cusco a través del Comité de Servicios Integrados Turísticos Culturales (Cosituc), (k) convenios y otros (Municipalidad Provincial del Cusco 2018, p. 94). Muchos de ellos, no han sido activados como fuentes de financiamiento.

En la actualidad, una de las fuentes más importantes de financiamiento son las asignaciones que recibe del boleto turístico. La Ley n.º 28719 (2006) establece que las municipalidades destinarán el íntegro de sus recursos que les corresponda percibir producto del boleto turístico a acciones que estén relacionadas con la conservación y el acondicionamiento de los bienes integrantes del Patrimonio Cultural de la Nación ubicados en su jurisdicción (p. 3). De tal forma, durante los años 2018 y 2019, el Comité de Servicios Integrados Turístico Culturales-Cusco (Cosituc) transfirió a la MPC la suma de S/ 16,759,903.61 sin que la MPC haya presentado proyecto alguno, a través de la DDC-Cusco, que sustente el destino de los recursos transferidos para la conservación del patrimonio cultural del centro histórico del Cusco. Tal como consta en la nota de prensa de la Contraloría Nacional de la República n.º 047-2021-CG-GCOC, "diez municipios del Cusco no destinaron S/. 104 millones a conservación de patrimonio cultural", efectuado el 20 de enero del 2021, donde la contraloría alertó que dichos fondos no fueron destinados a promover la conservación y el acondicionamiento del Patrimonio Cultural de la Nación (Informe de Auditoría n.º 9895-2020-CG/SOCC-AC).

De igual modo, la pandemia afectó de manera descomunal la cantidad de recursos directamente recaudados; en relación con el año 2019, la recaudación disminuyó considerablemente. Cabe indicar que las únicas fuentes de ingreso provinieron de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Cusco S. A. y la Empresa Pública de Servicios de Saneamiento de la Ciudad del Cusco (EPS Sedacusco S. A.).

### **Mecanismos Legales**

El marco normativo para la protección del centro histórico del Cusco está conformado por tres artículos de la Constitución Política del Perú del año 1993, 17 leyes, 12 decretos, cinco resoluciones y ocho ordenanzas municipales (Municipalidad Provincial del Cusco, 2019, pp. 7-10). El Plan Maestro del Centro Histórico del Cusco fue aprobado por



**Figura 12. Mecanismos legales emitidos por la MPC durante los meses de febrero de 2020 a febrero de 2021.** Elaborada a partir de información de la Municipalidad Provincial del Cusco, 2021.

la Ordenanza Municipal n.º 24-2018-MPC, mientras que su reglamento fue aprobado por la Ordenanza Municipal n.º 25-2018-MPC., de fecha 25 de setiembre del 2018. Durante la pandemia, en los años 2020-2021, se han generado resoluciones de alcaldía, decretos de alcaldía, acuerdos municipales y ordenanzas municipales (ver Figura 12).

De las resoluciones de alcaldía, durante la pandemia, en los años 2020-2021, se han generado 73 resoluciones de alcaldía relevantes para el SG-3 que incluyen planes, desagregados de recursos, inversiones no previstas, incorporación de saldos y temas relacionados con la gestión de la pandemia del COVID-19, como autorizar la adquisición y distribución de artículos de primera necesidad de la canasta básica familiar (R. A. n.º 166 -2020); el plan de emergencia para la atención de las medidas para la reducción del impacto económico ante las disposiciones de prevención dictadas en el estado de emergencia (R. A. n.º 171-2020); la aprobación de la distribución de los alimentos en crudo a los beneficiarios del programa de Vaso de Leche (R. A. n.º 197-2020); el protocolo para reinicio de obras frente al COVID-19 (R. A. n.º 208-2020); la desagregación de recursos para la reactivación económica y atención de la población (R. A. n.º 225-2020); el Plan de Vigilancia y Control del COVID-19 (R. A. n.º 079-2021).

Acerca de los decretos de alcaldía, solo se ha considerado un solo decreto que está relacionado con el texto único de procedimientos administrativos (TUPA) de la Municipalidad del Cusco (D. A. n.º 001-2021).

Sobre las ordenanzas municipales, se han generado 16 dispositivos relevantes relacionados con planes, normativas, amnistías, ampliaciones de plazos y descuentos ámbitos: el Reglamento del Proceso Participativo (O. M. n.º 001-2020), la ampliación del plazo de pago del impuesto predial e impuesto al patrimonio vehicular (O. M. n.º 002-2020), la campaña de descuento en el pago de arbitrios municipales (O. M. n.º 003-2020); establecer los horarios de funcionamiento y atención al público en los establecimientos comerciales (O. M. n.º 004-2020), y el Plan de Acción Provincial de Seguridad Ciudadana (O. M. n.º 0011-2020).

Respecto de los acuerdos municipales, se encontró 32 acuerdos municipales que están relacionados con planes y convenios: el Plan de Operaciones de Emergencia (A. M. n.º 005-2020), el Convenio de Gestión con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social 010 (A. M. n.º 010-2020), el convenio interinstitucional entre la Municipalidad Provincial y la VII Macrorregión Policial Cusco para el patrullaje integrado en la jurisdicción durante el aislamiento social obligatorio (A. M. n.º 039-2020); modificar el artículo 2 del Acuerdo Municipal n.º 84-2019-MPC del Convenio Marco Institucional entre la DDC-Cusco y la MPC (A. M. n.º 054-2020), el convenio interinstitucional entre el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento y la MPC (A. M. n.º 055-2020), y el convenio específico de cooperación interinstitucional entre la Dirección Regional de Salud Cusco y la MPC (A. M. n.º 071-2020).

### Mecanismos de cooperación

El marco de La Ley n.º 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades, en su artículo 9, le otorga atribuciones al Consejo Municipal para la “[...] celebración de convenios de cooperación nacional e internacional y convenios interinstitucionales”. En el ámbito de la MPC, la Oficina General de Cooperación Técnica y la Oficina de Estudios y Proyectos Especiales es la que se encarga del manejo de la cooperación técnica de la municipalidad con órganos de cooperación tanto nacional como internacional, como indica la Municipalidad Provincial del Cusco (2013a), durante el periodo de estudio no se encontró documento alguno donde se activara algún mecanismo de cooperación técnica internacional o de otro tipo.

Durante el estado de emergencia sanitaria (2020-2021) no se elaboraron ni firmaron convenios verticales con entidades internacionales en beneficio del centro histórico del Cusco. Mientras que los encargados de cooperación interinstitucional de la MPC, en el periodo de estudio (2020-2021), lograron firmar un total de seis (ver Tabla 6) convenios y solo dos están referidos al centro histórico del Cusco y tienen implicancia para el patrimonio cultural.



**Tabla 6. Lista de convenios 2020-2021.**

<b>Convenios de la Municipalidad Provincial del Cusco 2020</b>			
<b>N.º</b>	<b>Sumilla</b>	<b>Fecha</b>	<b>Contenido</b>
1	Convenio de cooperación interinstitucional entre la Municipalidad Metropolitana de Lima, la Municipalidad Provincial del Cusco, la Municipalidad Provincial de Arequipa y la Municipalidad Distrital del Rímac	1/6/2020	Tiene el objetivo de crear una alianza entre los municipios con la finalidad de establecer la red de ciudades peruanas patrimonio cultural de la humanidad, para promover el fortalecimiento de los marcos legales y normativos necesarios para su conservación y la creación de mecanismos para el financiamiento y ejecución de obras que permitan la puesta en valor del patrimonio cultural.
2	A.M. 008-2020 "Convenio de gestión para el mantenimiento rutinario entre el proyecto especial de infraestructura de transporte descentralizado Provias Descentralizado y la MPC"	1/16/2020	Establece que Provias Descentralizado es la unidad ejecutora, encargada de actividades de gestión y administración, y, de ser el caso, ejecutar proyectos y programas de infraestructura, con la finalidad de apoyar, promover y mejorar la transitabilidad de la infraestructura de transporte.
3	A.M. 054-2020 "Convenio marco de cooperación interinstitucional entre la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco y la Municipalidad Provincial de Cusco"	8/21/2020	Se firmó un convenio que tiene por objeto establecer la coordinación y colaboración entre la DDC-Cusco y la MPC, con la finalidad de la promoción, desarrollo y ejecución de proyectos de inversión pública en el ámbito de la conservación y protección del patrimonio cultural. Asimismo, la conformación de grupos de trabajo interinstitucionales.
4	A.M. 084-2020 "Convenio de adhesión de cooperación interinstitucional entre la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos y las municipalidades del sistema de intermediación digital de la Sunarp"	12/23/2020	El convenio autoriza la presentación electrónica mediante el módulo SID-Municipalidades, que permitirá la presentación, tramitación e inscripción correspondiente al registro de predios y personas naturales.
<b>Convenios de la Municipalidad Provincial del Cusco 2021</b>			
<b>N.º</b>	<b>Sumilla</b>	<b>Fecha</b>	<b>Contenido</b>
1	A.M. 019-2021 "Convenio marco interinstitucional en transporte urbano entre el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y la Municipalidad Provincial de Cusco"	2/25/2021	Establece mecanismos de cooperación para el mejoramiento del transporte terrestre de personas y carga en el ámbito de la municipalidad provincial. A través de la movilidad sostenible, el convenio fue aprobado el 25 de febrero del 2021.

Elaborada a partir de la MPC (2021).

El primero fue firmado entre la MPC y la DDC-Cusco, titulado "Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional entre la Dirección Desconcentrada de Cultura del Cusco y la Municipalidad Provincial del Cusco" de fecha 29 de octubre de 2020. El segundo fue firmado entre las municipalidades y fue titulado "Convenio de Cooperación Interinstitucional entre la Municipalidad Metropolitana de Lima, la Municipalidad Provincial del Cusco, la Municipalidad Provincial de Arequipa y la Municipalidad Distrital del Rímac", de fecha 06 de enero del 2020, que continuó en vigencia hasta el periodo de pandemia, con la finalidad de constituir una red de ciudades patrimonio mundial del Perú y que puedan compartir experiencias de gestión, financiamiento, intervenciones y salvaguarda de sus centros históricos.

De todo ello se pudo evidenciar lo siguiente:

- La Oficina General de Cooperación Técnica no toma la iniciativa en la generación de convenios de cooperación nacional e internacional.
- Aunque existen convenios marcos previos a la gestión, estos no fueron renovados ni reactivados respecto Del patrimonio cultural del centro histórico.

### **Interpretación**

Luego de examinar la gestión municipal durante la pandemia, en los años 2020-2021, hemos concluido lo siguiente:

En primer lugar, la valoración patrimonial del barrio de Qoricancha y San Agustín (SG-3), sobre la base de la muestra, revela que las diversas valoraciones obtenidas son producto de la interacción entre el sujeto patrimonial y los bienes monumentales de valor

histórico (ver Figura 13). Los actores patrimoniales no tuvieron dificultad en expresar sus vínculos con el patrimonio del sector.

La muestra analizada pauta el alto interés de los sujetos patrimoniales en expresar su opinión sobre el patrimonio cultural del centro histórico del Cusco, exaltando verbalmente el valor histórico de los monumentos incas y virreinales. Esto que constituye un sentimiento de añoranza y rememoración de un pasado mejor que el presente, pero al mismo tiempo lejano y excluyente, debido a que los monumentos que admiran en la actualidad les son inaccesibles, aislados por barreras físicas y económicas, producto de las condiciones de la visita turística en el caso de los monumentos y de la inalcanzable accesibilidad de los precios de hoteles y restaurantes; debido a la *boutiquización* de estos servicios turísticos que genera la exclusión social del residente y el ciudadano local.

La cotidianidad de la actividad turística en el barrio de Santo Domingo y San Agustín (SG-3) se ha normalizado; para el ciudadano cusqueño dicha actividad es familiar, estableciendo el valor de uso de este sector patrimonial como un objeto que fundamentalmente genera beneficios económicos. Este es el valor de mayor preponderancia con respecto a los otros valores.

El resultado del análisis de la valoración de los actores patrimoniales es diverso e independiente, y su grado de involucramiento con el patrimonio es desigual dependiendo de sus intereses. Por esa razón, los niveles de valoración son medios y bajos. Es necesario que los sujetos patrimoniales generen espacios de participación y diálogo, donde se promuevan actividades académicas, culturales y de socialización de los aspectos patrimoniales de la ciudad.

Los valores de uso formal del patrimonio cultural en el SG-3 se interrelacionan por medio del valor simbólico, generando amplios bloques de espacios como la explanada del Qoricancha, Limacpampa Chico y Limacpampa Grande, que han sido adaptados exclusivamente para el uso turístico, excluyéndolas del disfrute ciudadano, quitándole su condición de espacio público y desconectándolo de su memoria histórica.

En segundo lugar, respecto de los mecanismos de gestionarios, las preguntas aplicadas en las encuestas, entrevistas y la búsqueda de información pertinente en los archivos de la MPC durante la pandemia del COVID-19 nos dan muestra de una secuela de atonía patrimonial producto de que la GCHC, entidad encargada de la gestión del centro histórico, no estuvo implementada con sus tres áreas funcionales, solo una funciona parcialmente (área del centro de documentación), mientras que las áreas de orientación y difusión no fueron implementadas. Lo más lamentable es la falta de implementación de la subgerencia que consta de dos divisiones funcionales: División de la Conservación y Salvaguarda del Centro Histórico y la División de Conservación del Patrimonio Arqueológico Cultural.

Esta gerencia municipal funciona, normalmente, con un personal técnico administrativo reducido de cinco arquitectos, un arqueólogo y cuatro miembros del personal de apoyo. En el periodo de pandemia (durante los años 2020-2021), el personal de esta gerencia disminuyó a dos arquitectos, un arqueólogo y dos miembros del personal de apoyo; por lo tanto, la cuarentena paralizó las actividades drásticamente durante los meses de marzo, abril y mayo, reiniciándose a mediados de junio fundamentalmente con la emisión de certificados de parámetros urbanísticos, inspecciones técnicas, revisión de expedientes de parte de la Comisión Técnica Calificadora de Proyectos para el Centro Histórico (CTCPCH-MPC) y del otorgamiento de licencias de construcción que fueron embalsadas antes de la pandemia por falta de dicha comisión, la misma que fue conformada recién el 17 de julio del 2020. Las otras actividades que habitualmente efectúa esta gerencia, como campañas de mantenimiento de inmuebles en el centro histórico para la prevención de riesgos de desastre; elaboración de propuestas de convenios de cooperación, capacitación, ordenanzas y otros; elaboración de propuestas

### Valores patrimoniales identificados para Qoricancha y San Agustín (SG-3) del CHC

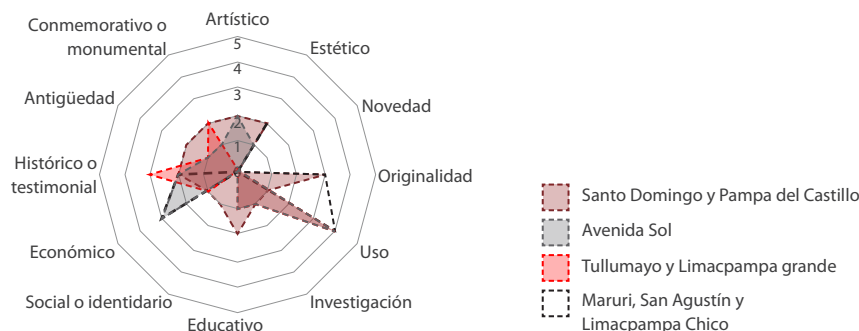


Figura 13. Gráfico polar de valores patrimoniales para el SG-3.

de mejoramiento para servicios urbanos y campañas de educación, sensibilización y difusión de la normativa; inspecciones técnicas de cumplimiento de la norma y actualización de la catalogación de inmuebles quedaron sin atención. Como se evidencia, esta gerencia efectúa actividades administrativas y burocráticas descuidando la formulación de planes y proyectos orientados al centro histórico del Cusco.

En tercer lugar, respecto de los mecanismos de planificación, la MPC cuenta con el Plan Maestro del Centro Histórico de Cusco 2018-2028 y su reglamento constituye el instrumento para la preservación y conservación del patrimonio cultural del Cusco, y tiene como finalidad hacer de este ambiente urbano un lugar propicio para una saludable convivencia entre el patrimonio y la calidad de vida para sus habitantes. Sin embargo, desde el periodo prepandémico hasta el presente no se ha cumplido con la estrategia general de creación de la Unidad de Gestión del Plan Maestro, a pesar de estar estipulada en el ROF y el MOF del 2013 dentro de la estructura institucional de la MPC, dejando un vacío de liderazgo institucional para la recuperación del patrimonio cultural de la ciudad del Cusco como un ente vivo.

En cuarto lugar, concluimos que la situación financiera del centro histórico del Cusco cuenta con recursos limitados asignados a esta GCHC con un monto de S/ 50,000 para los años 2019 y 2020, respectivamente. Para el año 2021, el presupuesto fue de S/ 56,750, monto que precariza la institucionalidad de la GCH y complica su gestión social. Sin embargo, hacemos notar que la MPC, en los años 2018 y 2019, recibió transferencias del Boleto Turístico del Cusco (BTC) por la suma de S/ 8,742,190.70 y S/ 8,017,712.91, montos que, según la Contraloría General de la República (Informe de Auditoría de Cumplimiento n°. 9895-2020-CG/SOCC-AC), no se ejecutaron como parte de algún proyecto de conservación y acondicionamiento del Patrimonio Cultural de la Nación, perdiéndose de esta manera la posibilidad de inversión de una fuente segura de financiamiento y en constante crecimiento. Recién el 10 de marzo del 2020, la MPC y la DDC-Cusco iniciaron el proceso de rectificar y programar obras en beneficio del patrimonio cultural del Cusco financiados con fondos de BTC (Informe n°. 104-2020-MPC/OGPPI-OPMI). Si bien la recaudación de los fondos del boleto turístico en el periodo de cuarentena disminuyó a cero, la recaudación a partir de inicios del 2022 fue reactivándose con la presencia del turismo local.

Por otro lado, el programa de reactivación postpandemia de la MPC recibió una transferencia del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de S/ 1,098,682.31 para la "Reparación de pistas, renovación de señales de tránsito en la calle Abracitos, Zetas, Pampa del Castillo, Santo Domingo y San Agustín del CHC", obra que involucra directamente al SG-3 y beneficiará la circulación vehicular en esta parte de la ciudad histórica.

Actualmente, el principal problema del centro histórico del Cusco son las escasas fuentes de financiamiento para poder revertir su situación actual, que es frágil institucional y financieramente.

En quinto lugar, con respecto a los mecanismos legales, el problema que se ha evidenciado en las normativas generadas en la gestión de la MPC durante el periodo de emergencia estudiado es que solo fueron emitidas normas generales referidas al centro histórico del Cusco y no de manera específica para los distintos sectores que conforman el centro histórico. Se han evidenciado un total de 73 resoluciones de alcaldía, un decreto de alcaldía, 32 acuerdos municipales y 16 ordenanzas municipales; para el sector SG-3, algunas de estas normativas son transversales, como es el caso del “Plan de emergencia para la atención de las medidas para la reducción del impacto económico ante las disposiciones de prevención dictadas en el estado de emergencia” (R. A. n.º 171-2020), la “Desagregación de recursos para la reactivación económica y atención de la población” (R. A. n.º 225-2020), el “Plan de Vigilancia y Control del COVID-19” (R. A. n.º 079-2021), el “Plan de Acción Provincial de Seguridad Ciudadana” (O. M. n.º 0011-2020), el “Convenio Interinstitucional entre el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento y Municipalidad Provincial del Cusco” (A. M. n.º 055-2020). Sin embargo, la población que aún habita en el SG-3 no se ha visto beneficiada con ninguno de esos programas, como lo manifestaron en las encuestas y entrevistas realizadas.

En sexto lugar, respecto de los mecanismos de cooperación, la MPC firmó un total de 30 convenios de los cuales solo dos están referidos al centro histórico del Cusco: el primero fue firmado entre la MPC y la DDC-Cusco, titulado “Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional entre la Dirección Desconcentrada de Cultura del Cusco y la Municipalidad Provincial del Cusco” (21 de diciembre del 2020), y el segundo fue firmado entre las municipalidades de Cusco, Lima, Arequipa y el Rímac, titulado “Convenio de Cooperación Interinstitucional entre la Municipalidad Metropolitana de Lima, la Municipalidad Provincial del Cusco, la Municipalidad Provincial de Arequipa y la Municipalidad Distrital del Rímac” (6 de enero del 2020), para constituir la red de ciudades históricas del Perú y compartir experiencias de gestión y apoyo técnico. Ello nos demuestra la falta de interés y motivación de los funcionarios encargados.

La percepción de los consultados: expertos, vecinos, académicos y representantes institucionales durante el periodo de estudio refiere que la gestión del centro histórico del Cusco y su respectiva conservación estaría garantizada financieramente por los ingresos derivados del turismo (ver Figura 14). Asimismo, con respecto a los mecanismos legales, la opinión de los académicos y nuestra mirada interna coinciden en que se emite regularmente dispositivos legales; sin embargo, pocos de estos repercuten positivamente en la gestión del patrimonio del SG-3.

### Conclusiones

En vista de los resultados obtenidos de la triangulación y el cruce de información de la gestión municipal durante el periodo de pandemia estudiado para el barrio del Qoricancha y San Agustín (SG-3) del centro histórico del Cusco, hemos llegado a las siguientes conclusiones de los cinco elementos gestionarios y la valoración correspondiente por parte de los sujetos patrimoniales.

En relación con la gestión municipal del centro histórico del Cusco para el barrio de Qoricancha y San Agustín (SG-3) durante la pandemia del COVID-19 (durante los años 2020-2021), observamos que la municipalidad no contaba con un plan de respuesta para sucesos anómalos que involucrasen el cese de las actividades en la ciudad. A pesar de que a partir de la gestión 2003 la MPC contaba con la Gerencia del Centro Histórico del Cusco, la pandemia mostró que la estructura institucional de dicha gerencia era inestable e insuficiente para dar respuesta a la responsabilidad de vigilar y salvaguardar el SG-3, dejando este encargo íntegramente a los propietarios de los inmuebles. También

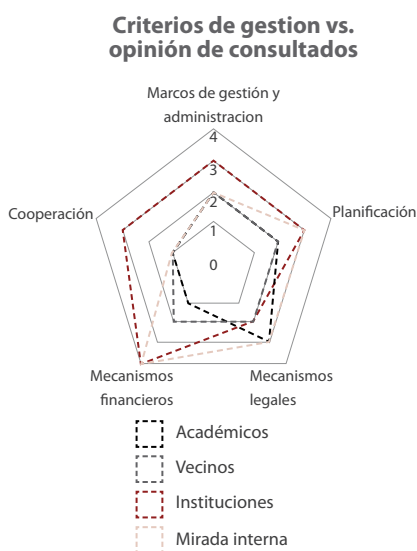


Figura 14. Matriz de resultados de mecanismos gestionarios para el Qoricancha y San Agustín (SG-3) del centro histórico del Cusco.

se expuso la falta de voluntad política de parte de la autoridad municipal para favorecer la gestión del centro histórico del Cusco y consolidar su institucionalidad.

Respecto de los mecanismos de planificación, consideramos que es un acierto la existencia del sistema de documentación y catalogación como instrumento de gestión. El Plan Maestro del Centro Histórico del Cusco 2018-2028 muestra avances significativos en aspectos instrumentales de la reglamentación instructiva para las nuevas edificaciones e intervenciones en el centro histórico. Sin embargo, presenta deficiencias en abordar los problemas esenciales del centro histórico como la gentrificación, la construcción informal, la pérdida de patrimonio y el olvido de la memoria histórica. El plan fue realizado sin una participación activa y efectiva de la ciudadanía, razón por la cual no fue ampliamente socializado.

En materia de los mecanismos financieros, la MPC ha mostrado falta de estrategias y programas de respuesta inmediata a las circunstancias excepcionales de la emergencia sanitaria, revelando que toda la expectativa financiera estuvo centrada en la recaudación de recursos económicos provenientes del turismo que se redujeron a montos ínfimos, quedando la MPC sin recursos para la contratación de personal dedicado a la protección del patrimonio. De igual manera, los trabajadores de los museos y empresas turísticas del barrio perdieron sus empleos, lo que muestra la vulnerabilidad financiera de los sujetos patrimoniales en apostar sus emprendimientos económicos solo a la actividad turística y no buscar recursos en otros espacios financieros.

En lo relativo a los mecanismos legales, podemos advertir que las normas emitidas durante el periodo de estudio fueron diseñadas de modo general para la integridad del centro histórico del Cusco (122 normas), las mismas que, de manera transversal, son vinculantes al SG-3 promoviendo algunos beneficios para el patrimonio, sin que estos sean sustanciales y perceptibles por la ciudadanía.

En lo referente a los mecanismos de cooperación, se mostró una habitual lasitud para activar y buscar vínculos que permitieran establecer lazos de cooperación con entidades nacionales e internacionales. De manera inusitada, se firmó el convenio marco entre la MPC y la DDC-Cusco, entendimiento que alienta la posibilidad de lograr acuerdos beneficiosos para la gestión y conservación del patrimonio de la ciudad, y se apertura una posibilidad real de implementar la unidad de gestión del centro histórico del Cusco con carácter interinstitucional y participación activa de ambas instituciones, a la que deberían sumarse otros sujetos patrimoniales de la ciudad. Y el segundo convenio firmado en este periodo tiene que ver con la participación de la GCH en las reuniones de las redes de ciudades patrimonio de la humanidad, espacio donde se intercambian experiencias técnicas y de gestión.

En relación con la gestión municipal del SG-3 y el centro histórico del Cusco, el COVID-19 ha evidenciado una grave inestabilidad institucional de la MPC, debilidades estructurales en sus instrumentos de gestión, la inexistencia de un proyecto de ciudad técnicamente bien formulado y un adecuado financiamiento para llevarlo a cabo. Esta necesidad nos deja una agenda pendiente con respecto a potenciar políticas públicas que se centren en el vecino y poblador, y no en una descomunal atención al turista.

La percepción de actuales sujetos patrimoniales del barrio de Qoricancha y San Agustín (SG-3) del centro histórico del Cusco nos muestra que su valoración patrimonial con respecto a los valores histórico-testimonial, artístico, estético y simbólico, han declinado en favor de los valores de uso y económico, debido a que las políticas patrimoniales enfocadas en la puesta en valor del patrimonio histórico monumental se centraron en la materialidad de la edificaciones, dejando de lado la memoria histórica y cultura que estos representan. Es necesario para el futuro de las políticas culturales que se establezcan relaciones del ciudadano con la memoria histórica de la ciudad (ver Figura 15).



Figura 15. Calle Cabracancho con Tullumayo.

## Referencias

- A. M. n.º 005-2020. (2020). Acuerdo Municipal n.º 005-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.005-2020\\_ANEXO%20I%20PLAN%20DE%20CONTINGENCIA%20ANTE%20OCURRENCIA%20DE%20LLUVIAS.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.005-2020_ANEXO%20I%20PLAN%20DE%20CONTINGENCIA%20ANTE%20OCURRENCIA%20DE%20LLUVIAS.PDF)
- A. M. n.º 010-2020. (2020). Acuerdo Municipal n.º 010-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.010-2020\\_APROBAR%20LA%20SUSCRIPCION%20DE%20CONVENIO.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.010-2020_APROBAR%20LA%20SUSCRIPCION%20DE%20CONVENIO.PDF)
- A. M. n.º 039-2020. (2020). Acuerdo Municipal n.º 039-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.039-2020\\_APROBAR%20CONVENIO.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.039-2020_APROBAR%20CONVENIO.PDF)
- A. M. n.º 054-2020. (2020). Acuerdo Municipal n.º 054-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.054-2020\\_Modificar%20Convenio%20Direccion%20de%20Cultura%20.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.054-2020_Modificar%20Convenio%20Direccion%20de%20Cultura%20.PDF)
- A. M. n.º 055-2020. (2020). Acuerdo Municipal n.º 055-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.055-2020\\_Convenio%20Interinstitucional%20con%20el%20Ministerio%20de%20Vivienda,%20Construccion%20y%20Saneamiento.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.055-2020_Convenio%20Interinstitucional%20con%20el%20Ministerio%20de%20Vivienda,%20Construccion%20y%20Saneamiento.PDF)
- A. M. n.º 071-2020. (2020). Acuerdo Municipal n.º 071-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.071-2020\\_APROBAR%20CONVENIO.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/A.M.2020/A.M.071-2020_APROBAR%20CONVENIO.PDF)
- Appelbaum, B. (2007). *Conservation treatment methodology*. Butterworth-Heinemann.
- Ballart, F. (1997). *El patrimonio histórico y arqueológico: Valor y uso*. Editorial Ariel S. A.
- Carrión, F. (2013). Erosión de la institucionalidad pública como parte de la erosión del centro histórico. En M. Fiori (Ed), *ReVivir el centro histórico Barcelona, La Habana, Ciudad de México y Quito*. (pp. 19-42). Fiori.
- CUI n.º 2492169 (2020). Contratación de ejecución de obra: ¿reparación de pistas, renovación de señales de tránsito en la calle Abracitos, Zetas. Pampa del Castillo, Santo Domingo y San Agustín del Centro Histórico de Cusco-distrito de Cusco.
- Chang, A. (2020). Patrimonio edificado de la inmigración china en el centro histórico de Lima. *Devenir*, 7(14), 155-172.
- D. A. n.º 001-2021. (2021). Decreto de Alcaldía n.º 001-2021-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2021/D.A.2021/D.A.001-2021\\_ADECUAR%20TUPA.pdf](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2021/D.A.2021/D.A.001-2021_ADECUAR%20TUPA.pdf)
- Decreto Supremo n.º 008-2020-SA. (11 de marzo de 2020). Normas Legales, n.º 15034. Diario Oficial El Peruano, 22 de marzo de 2019.
- Decreto Supremo n.º 044-2020-PCM. (15 de marzo de 2020). Normas Legales, n.º 15312. Diario Oficial El Peruano, 15 de marzo de 2020.

- Decreto Supremo n.º 051-2020-PCM. (27 de marzo de 2020). Normas Legales, n.º 15333. Diario Oficial El Peruano, 27 de marzo de 2020.
- Decreto Supremo n.º 064-2020-PCM. (09 de abril de 2020). Normas Legales, n.º 15358. Diario Oficial El Peruano, 10 de abril de 2020.
- Decreto Supremo n.º 075-2020-PCM. (23 de abril de 2020). Normas Legales, n.º 15383. Diario Oficial El Peruano, 25 de abril de 2020.
- Decreto Supremo n.º 083-2020-PCM. (09 de mayo de 2020). Normas Legales, n.º 15413. Diario Oficial El Peruano, 10 de mayo de 2020.
- Durand, K., Vilches, L., Rayo, N., (2021). Análisis de la Gestión Municipal Provincial 2011- 2014 en el Sector SG-1 (Núcleo Del Centro Histórico Del Cusco) *Devenir*, 8(15), 95-116.
- Gomez, L. (2009). *Documentos internacionales de conservación y restauración*. Instituto Nacional de Antropología e historia (INAH) y Consejo Nacional para La Cultura y las Artes (Conaculta).
- Hayakawa, J. (2018). *Patrimonio Edificado y Gestores Culturales en Lima Metropolitana. Análisis de Casos (19902015)* [Tesis de doctorado, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio Institucional de la Universidad San Martín de Porres.
- Informe de Auditoría n.º 9895-2020-CG/SOCC-AC. (1 de enero de 2019). Supervisión del Destino de los Recursos Recaudados por el Boleto Turístico, en Municipalidades de la Región del Cusco, 20 de noviembre de 2020.
- Informe n.º 104-2020- MPC/OGPPI-OPMI. (12 de marzo de 2020). DCI n.º 326889. Oficina de Programación Multianual de Inversiones, 12 de marzo de 2020.
- Janoschka, M., Sequera, J., & Salinas, L. (2014). Gentrificación en España y América Latina. Un diálogo crítico. *Revista de Geografía Norte Grande* (58), 7-40.
- Ley n.º 28719, Ley del Boleto Turístico. (27 de marzo de 2006). <https://docs.peru.justia.com/federales/leyes/28719-apr-20-2006.pdf>
- Mechato, F. (2020). Los valores patrimoniales de la unidad vecinal Santa Marina en el Callao desde la mirada de sus residentes y vecinos. *Devenir*, 7(14), 11-34.
- Ministerio de Cultura (2020). *Sitios del Patrimonio Mundial del Perú. Ciudad de Cusco*. <http://patrimoniomundial.cultura.pe/sitiosdelpatrimoniomundial/ciudad-de-cusco>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2020). *Documentos de Gestión*. Portal Web de Transparencia del MEF. <https://www.mef.gob.pe/es/documentos-de-gestion>.
- Municipalidad Provincial del Cusco, Instituto Nacional de Cultura (2005). *Plan Maestro del Centro Histórico del Cusco y su Reglamento*.
- Municipalidad Provincial del Cusco (2013a). *Manual de Organización y Funciones (MOF)*. Oficina General de Planeamiento Presupuestal e Inversiones. <https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/2015/10/mof-2013.pdf>
- Municipalidad Provincial del Cusco (2013b). *Reglamento de Organización y Funciones (ROF)*. Oficina General de Planeamiento Presupuestal e Inversiones. <http://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/2015/10/rof-2013.pdf>
- Municipalidad Provincial del Cusco (2017). *Plan de Desarrollo Metropolitano Cusco 20172037*.
- Municipalidad Provincial del Cusco (2018). *Actualización del Plan Maestro del Centro Histórico del Cusco 20182028. Tomo I*. <https://cusco.gob.pe/miscelanea/actualizacion-plan-maes-tro-centro-historico-cusco-2018-2028/>
- Municipalidad Provincial del Cusco (2020). *Transparencia Municipal*. Portal Web de Transparencia de la Municipalidad Provincial del Cusco. <https://cusco.gob.pe/transparencia/>
- Nieto, C. (2018). *La apropiación social como elemento preventivo en la salvaguarda de los bienes culturales* [Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Valencia].
- O. M. n.º 025-2018. (2018). Ordenanza Municipal n.º 25-2018-MPC. <https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2018/O.M.2018/O.M.025-2018.pdf>

- O. M. n.º 001-2020. (2020). Ordenanza Municipal n.º 001-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/O.M.2020/O.M.001-2020\\_APROBAR%20EL%20REGLAMENTO%20DEL%20PROCESO%20DE%20PRESUPUESTO.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/O.M.2020/O.M.001-2020_APROBAR%20EL%20REGLAMENTO%20DEL%20PROCESO%20DE%20PRESUPUESTO.PDF)
- O. M. n.º 002-2020. (2020). Ordenanza Municipal n.º 002-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/O.M.2020/O.M.002-2020\\_APROBAR%20AMPLIACION%20DE%20PLAZO%20PARA%20PRESENTACION%20DE%20DJ.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/O.M.2020/O.M.002-2020_APROBAR%20AMPLIACION%20DE%20PLAZO%20PARA%20PRESENTACION%20DE%20DJ.PDF)
- O. M. n.º 003-2020. (2020). Ordenanza Municipal n.º 003-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/O.M.2020/O.M.003-2020\\_Aprueba%20la%20campa%20C3%B1a%20de%20descuento%20en%20el%20pago%20de%20arbitrios%20municipales.pdf](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/O.M.2020/O.M.003-2020_Aprueba%20la%20campa%20C3%B1a%20de%20descuento%20en%20el%20pago%20de%20arbitrios%20municipales.pdf)
- O. M. n.º 004-2020. (2020). Ordenanza Municipal n.º 004-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/O.M.2020/O.M.004-2020\\_Establecer%20le%20horario%20de%20atencion%20al%20publico%20de%20los%20establecimientos%20comerciales.pdf](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/O.M.2020/O.M.004-2020_Establecer%20le%20horario%20de%20atencion%20al%20publico%20de%20los%20establecimientos%20comerciales.pdf)
- O. M. n.º 011-2020. (2020). Ordenanza Municipal n.º 011-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/O.M.2020/O.M.011-2020\\_RATIFICAR%20PLAN%20DE%20ACCION%20PROVINCIAL%20DE%20SEGURIDAD%20CIUDADANA.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/O.M.2020/O.M.011-2020_RATIFICAR%20PLAN%20DE%20ACCION%20PROVINCIAL%20DE%20SEGURIDAD%20CIUDADANA.PDF)
- R. A. n.º 171-2020. (2020). Resolución de Alcaldía n.º 171-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.171-2020\\_Plan%20de%20Emergencia.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.171-2020_Plan%20de%20Emergencia.PDF)
- R. A. n.º 225-2020. (2020). Resolución de Alcaldía n.º 225-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.225-2020\\_Desagregacion%20de%20Recursos.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.225-2020_Desagregacion%20de%20Recursos.PDF)
- R. A. n.º 166-2020. (2020). Resolución de Alcaldía n.º 166-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.166-2020\\_Aprobar%20la%20Desagregaci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Decreto%20de%20Urgencia%20N%C2%B0%2033.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.166-2020_Aprobar%20la%20Desagregaci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Decreto%20de%20Urgencia%20N%C2%B0%2033.PDF)
- R. A. n.º 197-2020. (2020). Resolución de Alcaldía n.º 197-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.197-2020\\_Aprobar%20Bneficiarios%20Vaso%20de%20Leche.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.197-2020_Aprobar%20Bneficiarios%20Vaso%20de%20Leche.PDF)
- R. A. n.º 208-2020. (2020). Resolución de Alcaldía n.º 208-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.208-2020\\_Aprobar%20el%20protocolo%20de%20reinicion%20de%20Obras.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.208-2020_Aprobar%20el%20protocolo%20de%20reinicion%20de%20Obras.PDF)
- R. A. n.º 225-2020. (2020). Resolución de Alcaldía n.º 225-2020-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.225-2020\\_Desagregacion%20de%20Recursos.PDF](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2020/R.A.2020/R.A.225-2020_Desagregacion%20de%20Recursos.PDF)
- R.A. n.º 079-2020. (2021). Resolución de Alcaldía n.º 079-2021-MPC. [https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2021/R.A.2021/R.A.079-2021\\_APROBAR%20PLAN%20DE%20VIGILANCIA.pdf](https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/2021/R.A.2021/R.A.079-2021_APROBAR%20PLAN%20DE%20VIGILANCIA.pdf)
- Vargas, J. C., & Santillán, A. (2015). *El centro histórico en resistencia. Acciones colectivas frente a procesos de gentrificación en Bogotá D.C.-Colombia*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.