

## Turismo sostenible y diversificación de ingresos: impacto de un modelo de gestión local en beneficiarios de programas sociales en Lambayeque, 2026

### *Sustainable tourism and income diversification: The impact of a local management model on social program beneficiaries in Lambayeque, 2026*

Wilson Andrés, Quispe Morillos  ; Rosa Maribel, Dávila Rodas 

Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

#### Resumen

En el departamento de Lambayeque ase evidencia la subutilización de su vasto patrimonio arqueológico y natural, exacerbada por la carencia de un modelo de gestión articulador que integre a la población vulnerable. Esta situación se traduce en bajos niveles de ingresos para los beneficiarios de programas sociales municipales, quienes se ven confinados a actividades informales y carecen de las competencias técnicas necesarias para insertarse de manera competitiva en los circuitos turísticos locales. A pesar de los convenios normativos existentes, persiste una brecha crítica entre la formalidad institucional y la capacidad operativa en campo, lo que resulta en una escasa afluencia de turistas y una limitada generación de riqueza para las familias. Ante este escenario, la investigación se propuso diseñar y validar un modelo de gestión de turismo sostenible como estrategia de desarrollo territorial e inclusivo. Bajo un enfoque mixto y un diseño de triangulación convergente, el estudio analizó a 212 beneficiarios de programas municipales (CIAM, OMAPED, P.V.L. y comedores populares). Los resultados revelaron que, si bien existe una alta disposición para desarrollar habilidades técnicas, como en la gastronomía, la brecha digital y la insuficiente articulación institucional actúan como barreras persistentes. No obstante, el turismo se consolidó como un mecanismo robusto de resiliencia financiera, permitiendo a los hogares diversificar sus ingresos. El estudio concluye que transformar a los beneficiarios en gestores activos requiere una oferta de formación técnica sencilla y adaptada a su realidad etaria y doméstica.

**Palabras clave:** turismo sostenible, desarrollo local, diversificación de ingresos, programas sociales, gestión municipal.

#### Abstract

*In the department of Lambayeque, there is evidence of the underutilization of its vast archaeological and natural heritage, exacerbated by the lack of an articulating management model that integrates the vulnerable population. This situation translates into low income levels for beneficiaries of municipal social programs, who find themselves confined to informal activities and lack the technical competencies necessary to competitively enter local tourism circuits. Despite existing regulatory agreements, a critical gap persists between institutional formality and operational capacity in the field, which results in a low influx of tourists and limited wealth generation for families. Faced with this scenario, the research aimed to design and validate a sustainable tourism management model as a strategy for territorial and inclusive development. Using a mixed-methods approach and a convergent triangulation design, the study analyzed 212 beneficiaries of municipal programs (CIAM, OMAPED, P.V.L., and community kitchens). The results revealed that, while there is a high willingness to develop technical skills, such as in gastronomy, the digital divide and insufficient institutional articulation act as persistent barriers. Nevertheless, tourism was consolidated as a robust mechanism for financial resilience, allowing households to diversify their income. The study concludes that transforming beneficiaries into active managers requires an offer of simple technical training adapted to their age and domestic reality.*

**Keywords:** sustainable tourism, local development, income diversification, social programs, municipal management.

Recibido/Received	13-04-2026	Aprobado/Approved	10-06-2026	Publicado/Published	11-06-2026
-------------------	------------	-------------------	------------	---------------------	------------

## Introducción

En el panorama contemporáneo, el turismo sostenible es una alternativa imperativa para las naciones en vías de desarrollo, con el propósito fundamental de mitigar las profundas disonancias sociales, ambientales y económicas que han caracterizado el crecimiento de las últimas décadas. Si bien la expansión vertiginosa del turismo convencional ha dinamizado la generación de divisas y empleo en diversos mercados emergentes, también ha propiciado externalidades negativas de gran calado, tales como la erosión de la identidad cultural de las comunidades, la degradación de los ecosistemas locales y una distribución profundamente desigual de la renta familiar. Ante este escenario, el enfoque sostenible emerge no solo como una estrategia de mercado, sino como un paradigma conciliador cuya finalidad primordial es armonizar la expansión económica con la preservación integral del patrimonio natural y cultural, garantizando que los beneficios de la actividad alcancen equitativamente a todos los integrantes de los pueblos anfitriones.

Desde una perspectiva global, la actividad turística ha pasado a constituirse en un pilar estratégico de la economía mundial, impulsando flujos de capital y movimiento poblacional sin precedentes. No obstante, la reciente pandemia de COVID-19 expuso de forma cruda la extrema vulnerabilidad del sector, evidenciando que las crisis sanitarias actúan como catalizadores de disparidades socioeconómicas preexistentes (Blundell et al., 2020). Estudios empíricos han corroborado el potencial transformador de este sector; al respecto, Nguyen et al. (2023) señalan, a través de un análisis de rutas estructurales, que la composición de los sectores económicos ejerce un impacto directo y positivo en la generación de oportunidades para los hogares. En esta misma línea, la investigación subraya que la capacidad de una economía para diversificar sus sectores productivos es, en esencia, la variable determinante para mejorar la distribución de la riqueza poblacional y fortalecer la integración de los trabajadores (Nguyen & Nguyen, 2022).

A pesar de las dinámicas positivas documentadas, la literatura especializada advierte sobre los límites intrínsecos del crecimiento turístico cuando este carece de una gobernanza efectiva o de una planificación integral. La efectividad de un modelo de turismo sostenible no depende exclusivamente de su capacidad generadora de divisas, sino de la interrelación armónica entre políticas institucionales, la participación activa de la ciudadanía y la creación de mecanismos redistributivos tangibles. En el contexto peruano, aunque el turismo representa un eje cultural y económico vital, su impacto presenta asimetrías territoriales profundamente marcadas. Mientras que destinos consolidados capitalizan sus recursos, regiones con alto potencial como Lambayeque enfrentan desafíos estructurales en la gestión de sus activos. Al respecto, Quispe Fernández et al. (2024) destacan que el emprendimiento turístico rural posee tendencias claras hacia la innovación, pero requieren de un marco bibliométrico que guíe las políticas locales para evitar el uso desmedido de los recursos naturales.

A nivel regional y comparado, se observa que la integración del turismo con actividades locales fortalece la resiliencia financiera de los hogares (Lança et al., 2026). Este hallazgo es fundamental, pues sugiere que el turismo no debe ser visto como un compartimento estanco, sino como un elemento transversal que se nutre y potencia las vocaciones productivas preexistentes de un territorio. Complementariamente, investigaciones recientes sobre sectores económicos indican que la estructura sectorial de una región es el predictor más robusto de los niveles de ingreso promedio (Taecharungroj, 2024). Estos autores argumentan que sin una base de soporte organizativo, cualquier iniciativa de turismo comunitario corre el riesgo de naufragar frente a la volatilidad del mercado. Por consiguiente, el desafío nacional radica en cómo transformar esta actividad en un motor de diversificación que alcance a los distritos con menor desarrollo, incorporando modelos de gestión que trasciendan la mera asistencia social.

El departamento de Lambayeque, poseedor de un vasto patrimonio arqueológico y natural, sufre de una subutilización de sus recursos debido a la carencia de un modelo de gestión articulador. La falta de capacitación técnica y de organización comunitaria constituye una barrera estructural que impide que la población local participe de manera directa en los circuitos turísticos, relegándolos a labores informales. Ante este panorama problemático, la presente investigación doctoral se propone cerrar la brecha existente entre la disponibilidad de recursos y la carencia de modelos de gestión local, mediante el diseño y validación de una propuesta sostenible que permita incrementar las fuentes de ingresos de los beneficiarios de programas sociales municipales en Lambayeque, consolidando así un instrumento de desarrollo territorial con un enfoque inclusivo y resiliente.

La revisión de la literatura evidencia que, aunque abundan las investigaciones que relacionan turismo sostenible con ingresos económicos en destinos masivos, existe un vacío significativo en la formulación de modelos integrales aplicados a contextos rurales o deprimidos dentro de la realidad peruana. Esta disparidad en la investigación limita la capacidad de los gobiernos locales de Lambayeque para tomar decisiones basadas en evidencia. Por ende, este estudio no solo busca describir la situación actual, sino proponer un camino metodológico estructurado que permita a los ciudadanos dejar de ser receptores pasivos de programas sociales para convertirse en gestores activos de su propio desarrollo económico. Finalmente se asume el compromiso de transformar la realidad económica de los beneficiarios de programas sociales municipales en Lambayeque mediante la implementación de este modelo de turismo sostenible, consolidando una gestión pública con visión de futuro y vocación de servicio al ciudadano

## **Materiales y métodos**

El estudio fue desarrollado bajo un enfoque mixto con diseño de triangulación convergente, integrando la precisión de los datos cuantitativos con la profundidad interpretativa de los cualitativos mediante un diseño no experimental, transeccional correlacional-propositivo, el cual permitió observar las variables en su contexto natural sin manipulación para establecer relaciones causales orientadas al diseño de un modelo de gestión local; en este marco, se articularon dos constructos teóricos principales, siendo el primero las fuentes de ingresos económicos, operacionalizadas a través del incremento, diversificación y estabilidad de recursos como indicadores de resiliencia, y el segundo, el modelo de plan de turismo sostenible, estructurado como una estrategia de planificación territorial que equilibra beneficios económicos y sociales mediante la capacitación, alianzas estratégicas y comercialización digital..

### **Población y muestra**

La población de estudio estuvo constituida por 572 beneficiarios activos de programas sociales municipales del departamento de Lambayeque, integrando a presidentas de comités de vaso de leche y comedores populares, así como a adultos mayores registrados en el Centro Integral de Atención al Adulto Mayor (CIAM) y personas con discapacidad inscritas en la Oficina Municipal de Atención a Personas con Discapacidad (OMAPED). A partir de este universo, se determinó una muestra de 212 participantes, aplicando un muestreo probabilístico aleatorio simple para los estratos de mayor volumen y un muestreo censal para los grupos de baja frecuencia, garantizando así la representatividad estadística y la inclusión equitativa de todos los colectivos.

Los criterios de inclusión consideraron estrictamente a los beneficiarios activos durante el año 2025 que demostraron disposición para involucrarse en iniciativas de desarrollo productivo turístico, mientras que se excluyó de la muestra a aquellos beneficiarios inactivos, no residentes o con limitaciones físicas o sociales que impidieran su participación efectiva en las actividades económicas propuestas..

### **Técnicas e instrumentos de recolección**

Para la recolección de datos, se emplearon técnicas complementarias de encuesta y entrevista semiestructurada. La encuesta permitió obtener información cuantitativa sobre el nivel de ingresos, la percepción de estabilidad económica y la participación en actividades turísticas, mientras que la entrevista proporcionó datos cualitativos sobre actitudes, potencialidades y limitaciones locales. Los instrumentos de recolección fueron un cuestionario estructurado de escala tipo Likert y una guía de entrevista, ambos validados mediante juicio de expertos y una prueba piloto para determinar su confiabilidad y consistencia interna, evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach ( $\geq 0,80$ ).a recolección de datos combinó técnicas para triangular la información eficazmente. En el ámbito cuantitativo, se aplicó una encuesta mediante un cuestionario tipo Likert, validado por juicio de expertos y con una fiabilidad alta.

### **Procedimiento de análisis de datos**

El análisis de datos se realizó en dos etapas. En la fase cuantitativa, los resultados se procesaron con el software estadístico SPSS v.26, aplicando estadísticas descriptivas (frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central). En la etapa cualitativa, se aplicó el método de análisis de contenido categorial, utilizando para ello, la codificación abierta, axial y selectiva, lo cual permitió integrar las percepciones recogidas de los beneficiarios con los resultados estadísticos. A este proceso corresponde a la llamada estrategia de triangulación convergente.

### **Consideraciones éticas**

La investigación cumple con los principios de beneficencia y justicia, asegurando la voluntariedad y el consentimiento informado conforme a los estándares de integridad científica. La propuesta del modelo busca, en última instancia, fortalecer las políticas públicas locales para la reducción de la pobreza y la inclusión socioeconómica, salvaguardando en todo momento la confidencialidad y la dignidad de los participantes involucrados.

### **Resultados**

En relación con el perfil sociodemográfico de la muestra, se determinó que la mayoría de los encuestados se ubica en el rango de edad de 64 a 79 años, representando el 78,30% del total. Le siguen en frecuencia los grupos de 49 a 64 años con un 11,30% y de 34 a 49 años con un 9,90%, mientras que el rango de 19 a 34 años registró la menor participación con apenas un 0,50%. Estos resultados permiten concluir que el estudio está compuesto predominantemente por adultos mayores, quienes son beneficiarios del Programa social municipal CIAM.

Respecto a la distribución por sexo, los resultados indican una mayor participación de mujeres , quienes representan el 58,00%, frente a un 42,00% que corresponde a los hombres. Esta proporción evidencia una prevalencia de la población femenina dentro del conjunto de beneficiarios de los diversos programas sociales municipales analizados.

Finalmente, en cuanto a la distribución según la localidad de pertenencia, se identificó que la mayor concentración geográfica de los participantes se encuentra en Mesones Muro ciudad, aglutinando al 82,50% de la muestra total. El 17,50% restante se encuentra disperso en diversas localidades del distrito, destacando el sector de Huanabal con un 6,10%, mientras que el resto de los centros poblados y sectores rurales presentan una representatividad individual que no supera el 1,40%. En conjunto, estos datos confirman que la mayor parte de los beneficiarios de los programas sociales municipales reside en la zona urbana, con una presencia territorial considerablemente más reducida en las áreas rurales del distrito.

La Tabla 1 evidencian la distribución de los 212 encuestados según el programa social al que pertenecen. Se observa que la mayoría de ellos integran el Programa CIAM, con el 75,5%, lo que refleja una clara predominancia de este grupo; en segundo lugar, se encuentran los integrantes de OMAPED con el 20,8%; le siguen, con menor proporción, los beneficiarios del P.V.L. con el 3,3% y finalmente, el grupo de los comedores populares con 0,5%. Estos resultados reflejan una alta concentración de la muestra en el grupo CIAM.

**Tabla 1. Distribución de beneficiarios según Programa social**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CIAM	160	75,50	75,50	75,50
	Comedor Popular	1	0,50	0,5	75,90
	OMAPED	44	20,80	20,80	96,70
	P.V.L.	7	3,30	3,30	100,00
	Total	212	100,0	100,0	

En cuanto al nivel educativo de los participantes, los resultados indican que la mayoría de los beneficiarios encuestados posee instrucción primaria, representando el 69,80% de la muestra, con un total de 148 individuos. Por su parte, el 29,70% de los participantes cuenta con estudios secundarios, lo que equivale a 63 personas, mientras que la representación de individuos con educación superior resulta mínima, alcanzando apenas el 0,50% del total. En consecuencia, se evidencia que el nivel educativo predominante en la población objeto de estudio es el primario, lo cual constituye una característica relevante para la formulación de las estrategias de capacitación y sensibilización del modelo de turismo sostenible propuesto.

Desde el punto de vista socioeconómico, la base poblacional presenta una estructura ocupacional ligada al ámbito doméstico y agrícola (Tabla 2). Esta realidad no debe verse como un obstáculo, sino como un activo, ya que las competencias empíricas desarrolladas en el cuidado del hogar y la agricultura constituyen la base perfecta para transitar hacia actividades turísticas vivenciales o de servicios. La experiencia previa en estas labores ofrece una base de habilidades transferibles que, con el acompañamiento técnico adecuado, pueden profesionalizarse sin necesidad de una formación académica prolongada.

**Tabla 2. Actividades económicas principales**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Agricultor	43	20,30	20,30	20,30
	Ama de Casa	86	40,60	40,60	60,80
	Chofer	1	0,5	0,5	61,30
	Cocinera	1	0,5	0,5	61,80
	Comerciante	10	4,70	4,70	66,50
	Mototaxista	9	4,20	4,20	70,80
	No trabaja	33	15,60	15,60	86,30
	Obrero	23	10,80	10,80	97,20
	Técnico	1	0,5	0,5	97,60
	Vendedora	5	2,40	2,40	100,00
	Total	212	100,00	100,0	

Finalmente, la existencia de un 15,60% de beneficiarios que no realiza actualmente ninguna actividad productiva representa un segmento de alto potencial para la implementación del modelo de gestión propuesto. Este grupo constituye el nicho estratégico donde las acciones de capacitación podrán tener un impacto más inmediato y medible. En conjunto, el perfil detectado subraya que el éxito del

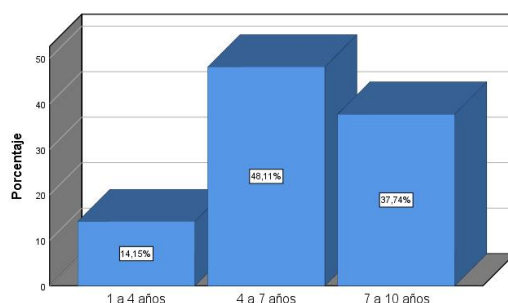
programa dependerá directamente de una oferta de formación que sea sencilla, cercana, adaptada a la realidad etaria y centrada en la puesta en valor de las capacidades que estos ciudadanos ya poseen.

La distribución de los hogares de los beneficiarios en Lambayeque muestra una marcada tendencia hacia núcleos familiares de tamaño medio, predominando los hogares de 4 a 6 integrantes con un 70,28% del total. Este dato es fundamental para comprender el contexto de vida de los participantes, ya que sugiere una estructura familiar extensa o multigeneracional, donde la mayoría de los adultos mayores probablemente asumen roles activos en el cuidado o sostenimiento de sus parientes, superando significativamente a los hogares pequeños (2 a 4 integrantes) que apenas representan el 12,26%.

Este predominio de familias numerosas, complementado por un 17,45% de hogares con 6 a 8 integrantes, implica que las estrategias de inserción productiva no deben ser diseñadas de forma aislada para el individuo, sino considerando la carga familiar y la disponibilidad de tiempo que estas estructuras demandan. Entender que el grueso de la población vive en hogares donde la convivencia es constante y las necesidades compartidas son altas, resulta vital para que el modelo de gestión turística sea viable y sostenible, permitiendo que la capacitación se adapte no solo a la edad y formación del beneficiario, sino también a su realidad doméstica.

De los 212 beneficiarios en los programas sociales municipales, revelando que la mayoría cuenta con una trayectoria consolidada dentro de estos sistemas de ayuda (Figura 1). Destaca el grupo con una permanencia de 4 a 7 años, que representa el 48,11% de la muestra, convirtiéndose en el segmento predominante y sugiriendo una dependencia o vinculación estable y prolongada con las iniciativas locales.

A este grupo le sigue el segmento de mayor antigüedad, con 7 a 10 años de participación, que abarca un 37,74% del total. En contraste, los beneficiarios con menor tiempo en el programa, aquellos con solo 1 a 4 años de antigüedad, representan la minoría con un 14,15%. Esta distribución indica que los beneficiarios poseen un alto grado de familiaridad con la gestión municipal, lo que facilita la implementación de nuevos modelos, dado que ya existe una base de confianza y conocimiento previo de los canales de asistencia.



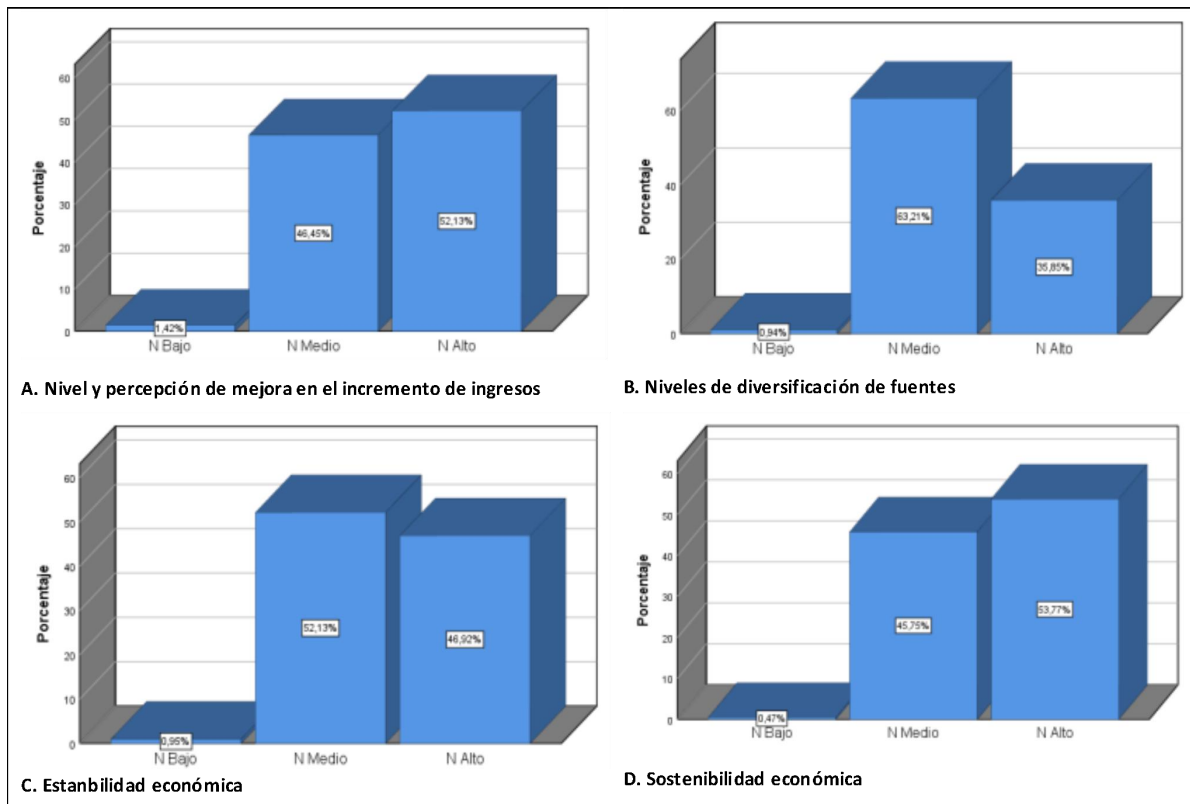
**Figura 1. Tiempo de participación en Programas sociales**

En la Figura 2, se representa una evaluación positiva y consistente del desempeño o estado actual de los beneficiarios, destacando una clara ausencia de niveles críticos. En todos los indicadores, la categoría "Nivel Bajo" es prácticamente insignificante, registrando valores mínimos que fluctúan entre el 0,47% y el 1,42%. Esta tendencia revela que la población de estudio no presenta carencias profundas en las dimensiones evaluadas, sino que, por el contrario, cuenta con una base operativa estable y condiciones favorables para recibir nuevos lineamientos.

Las Figuras 2A y 2D demuestran que gran parte de la población ya ha alcanzado un estándar elevado, lo que permite proyectar resultados exitosos a corto plazo. Por el contrario, las Figuras 2B y 2C

actúan como "segmentos de estabilización", donde una intervención técnica dirigida podría elevar rápidamente el desempeño del grueso de los beneficiarios al nivel superior.

Este desglose permite concluir que el programa no debe tratarse como un bloque uniforme, sino como una estructura con áreas de madurez avanzada y áreas de potencial latente. Al identificar qué dimensión corresponde a cada gráfico, usted podrá asignar recursos de capacitación de forma eficiente: intensificar la técnica en el indicador de la Figura 2B y aprovechar el conocimiento existente en las Figuras 2A y 2D para generar modelos de mentoría entre pares.



**Figura 2.** Evaluación de las dimensiones del desempeño actual de los beneficiarios de programas sociales

En la Tabla 3, se muestra la matriz sistematizada mediante la convergencia de testimonios, la observación directa y la revisión de fuentes documentales, permitiendo identificar patrones de comportamiento y brechas de gestión relevantes para el modelo propuesto. En la categoría de capacidades para el emprendimiento, se evidencia una convergencia robusta entre la disposición de los beneficiarios para desarrollar habilidades técnicas, como la gastronomía, y la oferta formativa institucional; no obstante, se detecta una convergencia crítica respecto a la resistencia tecnológica, confirmando que la brecha digital constituye un obstáculo persistente para la comercialización de productos.

En cuanto a la categoría de alianzas estratégicas, los resultados revelan una divergencia significativa: mientras que los convenios normativos avalan la existencia de una red institucional, la observación en campo y el discurso de los informantes clave coinciden en la insuficiencia de la articulación operativa, lo que se traduce en una escasa afluencia de turistas. El análisis de las frases discursivas de los participantes, quienes emplean términos como "**necesitamos que la municipalidad nos**

**conecte" o "esperamos que cumplan con lo que dice el papel"**, denota una brecha de expectativa-realidad, donde el beneficiario reconoce la existencia de un marco formal, pero percibe una incapacidad del aparato administrativo para aterrizar dicho convenio en beneficios tangibles.

Finalmente, respecto a la estabilidad económica, se observa una convergencia plena al confirmar que las actividades turísticas cumplen un rol fundamental como mecanismo de resiliencia financiera, permitiendo a los beneficiarios diversificar sus fuentes de ingreso más allá del apoyo de los programas sociales. El discurso aquí se torna más optimista y empoderado, evidenciado en frases como **"el turismo me ayuda a pagar lo que el programa no cubre"**, lo que revela una apropiación del modelo como un activo de salvaguarda personal. En conjunto, estos hallazgos validan la urgencia de un modelo de gestión que priorice tanto la alfabetización digital como la efectividad operativa de los convenios, transformando la percepción pasiva del beneficiario en una participación activa y económicamente sostenible para los grupos vulnerables.

**Tabla 3.** Matriz de triangulación convergente sobre las capacidades, alianzas y sostenibilidad económica en beneficiarios de programas sociales

Categoría (A priori)	Subcategoría / Unidad de Análisis	Informantes	Observación directa	Revisión documental	Triangulación convergente
1. Capacidades para el Emprendimiento	Percepción de autoeficacia	"He aprendido a preparar platos típicos que los turistas valoran mucho."	Se observa al beneficiario aplicando técnicas de cocina en el local municipal.	Manuales de capacitación técnica en gastronomía local.	Convergencia: <b>Los tres métodos confirman el desarrollo de habilidades operativas.</b>
	Resistencia al cambio tecnológico	"Me cuesta usar las redes sociales; prefiero que me ayuden con la venta."	Escasa interacción del usuario con dispositivos digitales durante el servicio.	Informes de asistencia técnica (reportan baja adopción de herramientas digitales).	Convergencia: <b>Existe una brecha tecnológica que limita la comercialización digital.</b>
2. Alianzas Estratégicas	Articulación interinstitucional	"Necesitamos que la municipalidad nos conecte con más agencias de viajes."	Poca afluencia de turistas externos en los puntos de venta observados.	Convenios municipales vigentes con sectores turísticos locales.	Divergencia: <b>Existe un convenio normativo (documento), pero en la práctica (observación) la articulación es insuficiente.</b>
3. Estabilidad Económica	Diversificación de ingresos	"El turismo me ayuda a pagar los gastos que el programa social no cubre."	Registro de venta de artesanías adicionales a la labor agrícola/doméstica.	Presupuestos y registros de ingresos de los beneficiarios.	Convergencia: <b>El turismo funciona efectivamente como un complemento resiliente a la economía del hogar.</b>

## Discusión

La implementación del modelo de gestión turística sostenible en Lambayeque, analizada bajo un diseño de triangulación convergente, revela una compleja interacción entre las capacidades operativas de los beneficiarios y las limitaciones estructurales del entorno municipal. Al contrastar estos hallazgos con la literatura internacional, se observa que la resiliencia económica de las comunidades locales ante crisis externas, como la pandemia de COVID-19, depende críticamente de la diversificación de sus

fuentes de ingreso. Los resultados indican que los beneficiarios poseen una base empírica valiosa, principalmente en labores agrícolas y domésticas, lo cual coincide con la observación de Mathobela et al. (2024), quienes sostienen que la transición hacia una bioeconomía circular en áreas urbanas y periurbanas requiere aprovechar las competencias preexistentes de los pequeños productores.

La brecha tecnológica detectada en la matriz de triangulación constituye un desafío central para la comercialización digital. Este fenómeno no es exclusivo de Lambayeque; Aimon et al. (2022) subrayan que el acceso a oportunidades laborales y la estabilización de ingresos durante periodos de inestabilidad están intrínsecamente ligados a la capacidad de adaptación tecnológica de los individuos. De manera similar, la resistencia al cambio tecnológico manifestada por los informantes resuena con los hallazgos de Antošová et al. (2022) respecto a cómo las percepciones individuales sobre salud y bienestar actúan como factores condicionantes en la adopción de nuevas herramientas o necesidades en países de la Unión Europea. Esta barrera, por tanto, exige políticas de alfabetización digital adaptadas a un perfil poblacional predominantemente adulto mayor, donde el soporte debe ser, ante todo, empático y práctico.

Respecto a la articulación interinstitucional, la divergencia hallada entre el marco normativo (convenios) y la práctica cotidiana evidencia una falla de gobernanza que limita la eficacia de los programas sociales. Este hallazgo está alineado con lo expuesto por Quispe Fernández et al. (2024), quienes enfatizan que el emprendimiento turístico rural, aunque prometedor, requiere de modelos de gestión robustos que superen el simple análisis bibliométrico y aterricen en acciones coordinadas. Asimismo, Juranek et al. (2021) demuestran que los efectos en el mercado laboral durante la crisis sanitaria fueron heterogéneos y dependientes de la respuesta administrativa regional, corroborando que la mera existencia de leyes no garantiza resultados equitativos si no existe una ejecución operativa coherente.

El papel del turismo como mecanismo de resiliencia financiera es una de las convergencias más robustas del presente estudio. Este impacto positivo en la diversificación de ingresos es respaldado por Nguyen et al. (2023), quienes mediante un análisis de rutas estructurales, demostraron que los sectores económicos vinculados al turismo tienen una capacidad probada para elevar el ingreso de los hogares en Vietnam. Esta lógica de diversificación es esencial, pues, como sugieren Baláková et al. (2024), la sostenibilidad del ingreso en el hogar es la única vía garantizada para superar el umbral de pobreza de forma definitiva. No obstante, Lança et al. (2026) advierten que la dependencia económica del turismo debe ser gestionada con cautela para mantener dinámicas comunitarias saludables y fomentar comportamientos pro-turísticos en la población anfitriona.

Por otra parte, es pertinente señalar que la desigualdad en la distribución de los beneficios del turismo, notada en el discurso de los participantes, es un problema recurrente a nivel global. Ingersoll (2024) teoriza que la desigualdad en la distribución de la riqueza es, en muchos sistemas económicos, una consecuencia natural de la escala de redes, lo que implica que el diseño de modelos redistributivos debe ser intencional y altamente equitativo para evitar que los beneficios sean capturados solo por los actores más fuertes. En el caso de Lambayeque, esto se traduce en la necesidad de incluir a los grupos vulnerables (CIAM, OMAPED, comedores) como gestores activos, tal como lo señalan Nguyen y Nguyen (2022) al evaluar el apoyo gubernamental en contextos de vulnerabilidad.

La dimensión ambiental del modelo propuesto es fundamental ante la degradación del patrimonio. Brito Rodríguez y Cànoves Valiente (2019) recalcan que el desarrollo turístico en ciudades con alto valor cultural requiere evaluaciones de sostenibilidad basadas en indicadores precisos para no comprometer el recurso a futuro. Esto se conecta con el estudio de Danquah et al. (2023) sobre la retención de comportamiento pro-ambiental, el cual sugiere que la educación y el involucramiento de los residentes locales son claves para el éxito de cualquier iniciativa ecológica en áreas urbanas construidas.

En consecuencia, el modelo local no debe ser una réplica de modelos convencionales, sino una propuesta innovadora que, siguiendo a Crespi Vallbona y Mascarilla Miró (2021), capitalice las experiencias de arte urbano y cultura local como elementos diferenciadores del mercado.

El análisis de las fuentes de ingreso también debe considerar las fluctuaciones externas. Can y Çiftçi (2022) alertan sobre la dualidad de las remesas internacionales y el impacto de los ingresos externos en la pobreza, algo que, trasladado a nuestro contexto de programas sociales, nos indica que el modelo turístico debe buscar una autonomía financiera real para los beneficiarios, evitando la dependencia perpetua de las transferencias municipales. Esta visión es compatible con lo hallado por Taecharungroj (2024), quien identifica que la estructura sectorial de las provincias es el predictor principal de los ingresos promedio; por lo tanto, modificar dicha estructura hacia el turismo implica un rediseño de las capacidades locales.

Adicionalmente, la gestión de la cadena de suministros turísticos y su infraestructura, analizada por Doroshenko et al. (2023) en otros sectores, es un área que debe fortalecerse en Lambayeque para asegurar que la afluencia turística se traduzca en gasto directo. Un aspecto que suele ignorarse es la demografía: Mason et al. (2022) discuten cómo el cambio demográfico y el envejecimiento de la población impactan el crecimiento económico y la seguridad en la vejez. Dado que la mayoría de nuestros beneficiarios son adultos mayores, el modelo de gestión debe priorizar la "seguridad económica" sobre el crecimiento agresivo, alineándose con las necesidades de salud y bienestar descritas por Antošová et al. (2022).

Finalmente, los resultados sugieren que el éxito de la propuesta depende de la creación de un ecosistema de confianza. Putnam (citado en el marco teórico del estudio base) y respaldado por la literatura actual sobre capital social, indica que sin cohesión social, la implementación técnica es estéril. Estudios como el de Belay et al. (2024) en contextos de pequeña agricultura demuestran que las decisiones individuales de producción o participación están fuertemente influenciadas por el entorno social. Del mismo modo, Jayathilake et al. (2023) encuentran evidencia transnacional de que los factores socioeconómicos afectan directamente la expansión de actividades hacia los hábitats naturales, lo que justifica la necesidad de una gobernanza participativa en el modelo propuesto para Lambayeque. En conclusión, cerrar la brecha entre la expectativa del ciudadano y la capacidad operativa del municipio es posible si se estructura un modelo que, integrando las lecciones de Cros et al. (2021) sobre la "destrucción creativa" y adaptación durante la pandemia, logre transformar las capacidades pasivas en competencias productivas, asegurando una diversificación de ingresos que sea, ante todo, humana, sostenible y equitativa.

## Consideraciones finales

La implementación de un modelo de gestión local de turismo sostenible es una vía viable y transformadora para los beneficiarios de programas sociales en Lambayeque. Los resultados demuestran que, al capitalizar las competencias empíricas preexistentes en agricultura y labores domésticas, es posible transitar hacia una oferta de servicios turísticos que, además de generar ingresos complementarios, fortalece la resiliencia financiera de los hogares ante las fluctuaciones del mercado y las carencias presupuestarias de las ayudas estatales. Esta transición no debe ser vista como una sustitución de los programas sociales, sino como una estrategia complementaria de desarrollo territorial que dota al beneficiario de un rol activo como gestor de su propio progreso económico.

No obstante, se ha identificado una brecha crítica en la articulación operativa entre los convenios institucionales y la realidad de los beneficiarios, así como una marcada resistencia tecnológica que limita la comercialización digital de productos turísticos. Para que el modelo propuesto alcance su máximo potencial, resulta imperativo que la municipalidad trascienda la formalidad administrativa y ejecute

programas de alfabetización digital y acompañamiento técnico continuo. La superación de estos obstáculos técnicos, junto con la construcción de un ecosistema de confianza y asociatividad, permitirá cerrar la brecha de expectativa-realidad detectada en el discurso de los participantes y consolidar la sostenibilidad de la propuesta a largo plazo.

Finalmente, este estudio constituye un precedente metodológico para futuras intervenciones en contextos rurales o deprimidos, al ofrecer una estructura basada en la triangulación convergente que permite ajustar las políticas públicas a la realidad demográfica y social de los beneficiarios. Se asume, por tanto, el compromiso de que los hallazgos aquí presentados sirvan como insumo para que la gestión pública adopte una visión de futuro con verdadera vocación de servicio, orientada no solo a la mitigación de la pobreza, sino a la generación de capacidades que aseguren la equidad y dignidad de las familias lambayecanas. La validación del modelo subraya la importancia de la participación ciudadana y la adaptabilidad administrativa como los pilares sobre los cuales debe descansar cualquier estrategia de desarrollo local con enfoque inclusivo.

### Agradecimientos

A la Universidad César Vallejo.

### Conflicto de intereses

No se reporta conflicto de intereses.

### Referencias

- Aimon, H., Putri, K. A., & Ulfa, S. S. (2022). Employment opportunities and income analysis before and during COVID-19: Indirect least square approach. *Studies in Business and Economics*, 17(2), 5–22. <https://doi.org/10.2478/sbe-2022-0022>
- Antošová, I., Hazuchová, N., & Stávková, J. (2022). Consumers' perceptions of health and factors influencing fulfilment of the need for healthcare in EU countries. *E a M: Ekonomie a Management*, 25(3), 19–34. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2022-3-002>
- Baláková, I., Švecová, V., Ulbrichová, S., & Stávková, J. (2024). Sustainable household income in EU countries: Ensuring a life out of poverty. *Danube*, 15(2), 153–165. <https://doi.org/10.2478/danb-2024-0009>
- Belay, F., Mulugeta, M., Makonnen, T., & Shumetie, A. (2024). Comparative analysis of income level in matched small farms with and without eucalyptus plantations in Senan, Ethiopia. *Trees, Forests and People*, 18, 100708. <https://doi.org/10.1016/j.tfp.2024.100708>
- Blundell, R., Costa Dias, M., Joyce, R., & Xu, X. (2020). COVID-19 and inequalities. *Fiscal Studies*, 41(2), 291–319. <https://doi.org/10.1111/1475-5890.12232>
- Brito Rodríguez, M., & Cànoves Valiente, G. (2019). El desarrollo turístico en Mazatlán, México: evaluación de la sostenibilidad por medio de indicadores. *Cuadernos de Turismo*, (43), 187–213. <https://doi.org/10.6018/turismo.43.08>
- Can, Z. G., & Çiftçi, H. (2022). International remittances and poverty: Blessing or curse? *Ekonomicky casopis*, 70(6), 544–561. <https://doi.org/10.31577/ekoncas.2022.06.04>
- Cantillo, T., Cantillo, V., Garcia, L., & Cantillo-Garcia, V. (2022). Uncovering the wage differential between formal and informal jobs: Analysis from the Colombian Caribbean region. *Latin American Economic Review*, 31, 24. <https://doi.org/10.47872/laer.v31.24>

Quispe Morillos, W. A., & Dávila Rodas, R. M. (2026). Turismo sostenible y diversificación de ingresos: impacto de un modelo de gestión local en beneficiarios de programas sociales en Lambayeque, 2026. *e-Revista Multidisciplinaria Del Saber*, 4, e-RMS02062026. <https://doi.org/10.61286/e-rms.v4i.427>

Chen, H., Qian, W., & Wen, Q. (2021). The impact of the COVID-19 pandemic on consumption: Learning from high-frequency transaction data. *AER: Insights*, 3(1), 1–18. <https://doi.org/10.1257/aeri.20200547>

Crespi Vallbona, M., & Mascarilla Miró, O. (2021). Innovación en el mercado turístico: Experiencias en arte urbano. *Cuadernos de Turismo*, (48), 25–48. <https://doi.org/10.6018/turismo.492651>

Cros, M., Epaulard, A., & Martin, P. (2021). Will schumpeter catch COVID-19? Creative destruction and productivity growth during the pandemic. *European Economic Review*, 137, 103805. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2021.103805>

Dang, H.-A. H., & Nguyen, C. V. (2021). Gender inequality during the COVID-19 pandemic: Income, expenditure, savings, and job loss. *World Development*, 140, 105296. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105296>

Danquah, J. A., Pappinen, A., & Berninger, F. (2023). Determinants of tree planting and retention behaviour of homeowners in built-up urban areas of Ghana. *Trees, Forests and People*, 13, 100410. <https://doi.org/10.1016/j.tfp.2023.100410>

Delgado Lucas, D. J. (2025). Turismo sostenible y desarrollo local: una estrategia para dinamizar economías rurales. *Revista Pulso Científico*, 3(2), 40–52. <https://doi.org/10.70577/rps.v3i2.32>

Doroshenko, H., Biletskyi, I., & Prokopenko, V. (2023). Supply chain management in residential real estate construction. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4(51), 491–507. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4068>

Gursel, D., & Alkan, S. (2021). Economic impacts of the COVID-19 pandemic and policy responses in Turkey. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 334–351. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1891015>

Hacioglu, S., Dalgic, G., & Demir, M. (2021). The impact of COVID-19 on household consumption and savings behavior: Evidence from Turkey. *Journal of Economic Studies*, 48(5), 1006–1024. <https://doi.org/10.1108/JES-09-2020-0450>

Ingersoll, J. G. (2024). Inequality in the distribution of wealth and income as a natural consequence of the equal opportunity of all members in the economic system represented by a scale-free network. *Economies*, 12(9), 232. <https://doi.org/10.3390/economies12090232>

Jayathilake, H. M., de la Porte, C., Chang, J. W. J., Edwards, D. P., & Carrasco, L. R. (2023). Transnational evidence for socio-economic factors affecting income and plantation expansion into natural habitats in smallholder rubber. *Resources, Conservation and Recycling Advances*, 18, 200161. <https://doi.org/10.1016/j.rcradv.2023.200161>

Juranek, S., Paetzold, J., Winner, H., & Zoutman, F. (2021). Labor market effects of COVID-19 in Sweden and its neighbors: Evidence from administrative data. *Kyklos*, 74(4), 512–526. <https://doi.org/10.1111/kykl.12275>

Kumo, K., & Kechetova, A. (2023). Fertility in Russia: A re-examination using microdata. *Economies*, 11(10), 245. <https://doi.org/10.3390/economies1110245>

Lança, M., Andraz, J., Silva, J. A., Nunes, R., & Pereira, L. N. (2026). Tourism economic dependency and community dynamics: Exploring the impact on well-being, support, and pro-tourism behaviours. *European Journal of Tourism Research*, 43, 4304. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v43i.4443>

Quispe Morillos, W. A., & Dávila Rodas, R. M. (2026). Turismo sostenible y diversificación de ingresos: impacto de un modelo de gestión local en beneficiarios de programas sociales en Lambayeque, 2026. *e-Revista Multidisciplinaria Del Saber*, 4, e-RMS02062026. <https://doi.org/10.61286/e-rms.v4i.427>

Lozano Domínguez, M., & Guevara Plaza, A. J. (2025). Plataforma de ciencia de datos SOSTUR: herramienta para la medición de la sostenibilidad turística en destinos de Andalucía con datos abiertos. *Cuadernos de Turismo*, (56), 1–18. <https://doi.org/10.6018/turismo.685641>

Mason, A., Lee, S.-H., & Park, D. (2022). Demographic change, economic growth, and old-age economic security: Asia and the world. *Asian Development Review*, 39(1), 131–167. <https://doi.org/10.1142/S0116110522500019>

Mathobela, R. M., Molotsi, A. H., Marufu, M. C., Strydom, P. E., & Mapiye, C. (2024). Transitioning opportunities for sub-Saharan Africa's small-scale urban pig farming towards a sustainable circular bioeconomy. *International Journal of Agricultural Sustainability*, 22(1), 2315918. <https://doi.org/10.1080/14735903.2024.2315918>

Nguyen, H. N. X., Nguyen, M. T., Ngo, L. N. A., & Koshelev, V. M. (2023). Economic sectors impact household income in Vietnam: A structural path analysis. *Economy of Regions*, 19(1), 122–135. <https://doi.org/10.17059/EKON.REG.2023-1-10>

Nguyen, N. H., & Nguyen, T. T. T. (2022). Assuring social equity and improving income from an assessment of government's supports in a pandemic and migrant workers' integration in Vietnam. *Economies*, 10(4), 94. <https://doi.org/10.3390/economies10040094>

Quispe Fernández, G. M., Jurado Almonte, J. M., & Ayaviri Nina, D. (2024). El emprendimiento turístico rural y sus tendencias a través de un análisis bibliométrico. *Cuadernos de Turismo*, (53), 69–93. <https://doi.org/10.6018/turismo.616391>

Sun, P., Wang, F., & Zhang, Y. (2021). COVID-19, lockdown, and labor market outcomes: Evidence from China. *China Economic Review*, 68, 101627. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2021.101627>

Taecharunroj, V. (2024). Which economic sectors influence average household income? A spatial econometric study of Thailand's 76 provinces. *Economies*, 12(2), 36. <https://doi.org/10.3390/economies12020036>