

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**ANÁLISIS DEL MODELO DE GESTIÓN DEL PATRIMONIO
CULTURAL Y NATURAL DE TÚCUME Y SU CONTRIBUCIÓN EN
EL DESARROLLO TERRITORIAL Y LA CALIDAD DE VIDA DE LA
POBLACIÓN LOCAL**

**TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE MAGÍSTER EN
GERENCIA SOCIAL CON MENCIÓN EN GERENCIA DE
PROGRAMAS Y PROYECTOS DE DESARROLLO**

AUTOR

Narvaez Arana, Miguel Eduardo

ASESORA

Fernandez Castillo, Patricia Rosa

Abril 2019

DEDICATORIA

A Zaida, mi amada madre

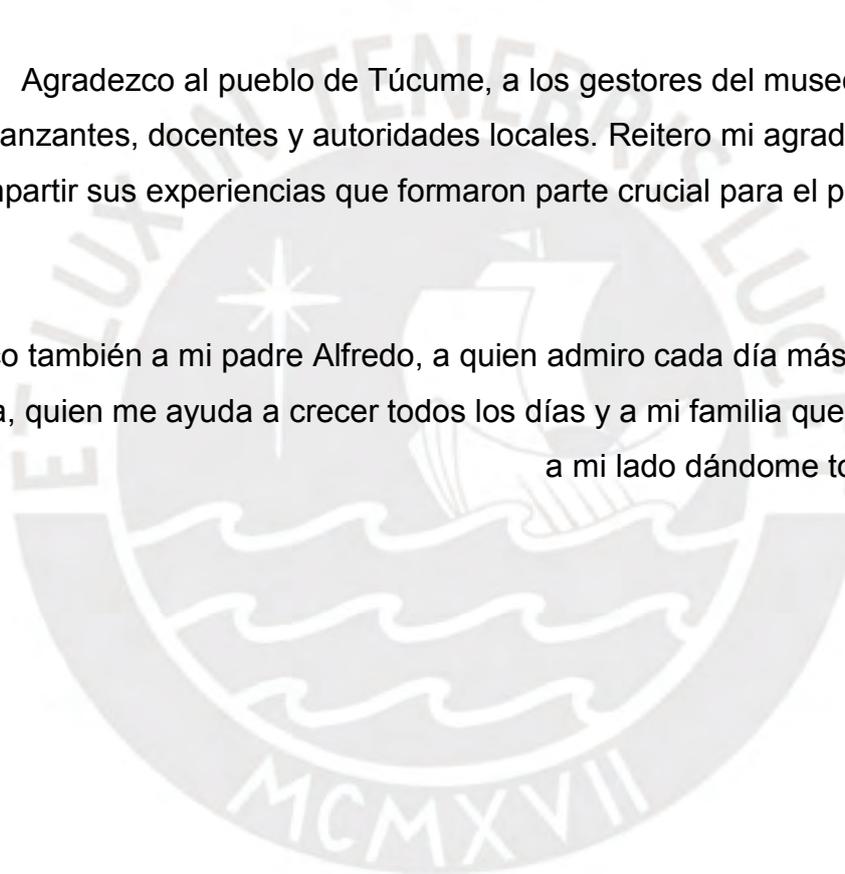


AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento sincero a la Pontificia Universidad Católica del Perú y a todos los profesores de la maestría en gerencia social por estos dos años de gran aprendizaje y experiencias que valoro y son de gran ayuda en mi formación personal y crecimiento profesional. En especial, a mi asesora de tesis, Mg. Patricia Fernández Castillo, quien supo guiarme en el camino de este proyecto de investigación siempre de manera cordial y con la mejor predisposición.

Agradezco al pueblo de Túcume, a los gestores del museo de Túcume, danzantes, docentes y autoridades locales. Reitero mi agradecimiento por compartir sus experiencias que formaron parte crucial para el propósito de la investigación.

Agradezco también a mi padre Alfredo, a quien admiro cada día más; a mi esposa Giovanna, quien me ayuda a crecer todos los días y a mi familia que siempre está a mi lado dándome todo su cariño.



ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	VII
ABSTRACT.....	IX
INTRODUCCIÓN	XI
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN . 1	
1.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	3
1.2.1 PREGUNTA GENERAL	3
1.2.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS.....	3
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	4
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.4 MARCO CONTEXTUAL	5
1.4.1 Contexto de Lambayeque y Túcume.....	5
1.4.1.1 Aspectos demográficos y socioeconómicos.....	5
1.4.2 Los orígenes y actualidad del modelo de Túcume	14
1.4.3 Evidencias de empoderamiento, participación comunitaria y bienestar.....	22
1.4.4 Marco institucional y normativo	24
1.4.4.1 Convenciones, cartas, recomendaciones y otros documentos	24
1.4.4.2 Política cultural peruana y marco normativo	26
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	28
2.1 Desarrollo territorial y cultural	29
2.2 Calidad de vida y bienestar	33
2.3 Capital social e identidad cultural.....	34
2.4 Actores sociales y concertación local.....	38
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO	41
3.1 FORMA DE INVESTIGACIÓN	41

3.2	ENFOQUE METODOLÓGICO	41
3.3	UNIDAD DE ANÁLISIS.....	42
3.4	TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y MUESTRAS	42
3.5	FORMULACIÓN, Y DEFINICIÓN DE DIMENSIONES Y VARIABLES	45
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS		49
4.1	RECONSTRUCCIÓN DEL MODELO DE TÚCUME	50
4.2	ACTORES E INSTITUCIONALIDAD DEL MODELO: PARTICIPACIÓN LOCAL, LEGITIMIDAD Y GENERACIÓN DE ALIANZAS.....	52
4.3	COMPONENTES CLAVES DEL MODELO COMO BASE DEL DESARROLLO: FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES LOCALES Y VALORACIÓN CULTURAL.....	64
4.4	IMPACTOS SOCIALES, ECONÓMICOS Y AMBIENTALES DEL MODELO ASOCIADOS A LA CALIDAD DE VIDA LOCAL	69
4.4.1	PROGRAMA EDUCATIVO	69
4.4.2	EMPREDIMIENTOS LOCALES	75
4.4.3	PROGRAMA DE CUIDADO AMBIENTAL.....	80
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		83
5.1.	CONCLUSIONES.....	83
5.2.	RECOMENDACIONES	86
BIBLIOGRAFÍA		87
ANEXO 1: GUÍA PARA ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS		90
ANEXO 2: GUÍA PARA GRUPOS FOCALES		96
ANEXO 3: LISTA DE REPRESENTANTES EN PLATAFORMA INTERINSTITUCIONAL DEL ECOMUSEO DE TÚCUME.....		98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Índice de competitividad regional de Lambayeque 2015-2018	6
Tabla 2 Índice de Progreso Social Regional 2017.....	7
Tabla 3 Índice de Progreso Social (IPS) del distrito de Túcume 2017	8
Tabla 4 Comparativo entre Indicadores de Desnutrición Crónica Infantil y Mortalidad Infantil, período 2010-2015 en el departamento de Lambayeque	9
Tabla 5 Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes de Lambayeque 2007-2016	10
Tabla 6 Clasificación jerárquica de los principales centros poblados del departamento de Lambayeque.....	11
Tabla 7 Instituciones locales participantes en la plataforma del Ecomuseo de Túcume	19
Tabla 8 Resultados cuantitativos del Museo de Túcume por temática.....	21
Tabla 9 Técnicas de recolección de información, determinación de la muestra, método de muestreo y actores	44
Tabla 10 Lista de dimensiones y variables. Modelo de Gestión del Patrimonio Cultural y Natural de Túcume.....	45
Tabla 11 Definición operacional de las variables. Modelo de Gestión del Patrimonio Cultural y Natural de Túcume.....	47
Tabla 12 Convenios institucionales del Museo Túcume.....	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensiones del desarrollo territorial	30
Figura 1. Clínica de Arqueología	72
Figura 3. Asociación de Artesanos de Túcume - Ruraq Maki 2017.....	78



RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto de investigación nace con la idea de identificar y analizar aquellas condiciones y factores que permitieron que el **modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume** se convierta en un medio que contribuye con el desarrollo territorial y la calidad de vida del poblador local. Este modelo, en base a la gestión cultural -arqueológica y etnológica, principalmente- ha podido integrar a diversos actores sociales en una dinámica multidimensional, donde la educación se convierte en el eje estratégico más relevante para promover el desarrollo territorial a través de: la revaloración de la cultura ancestral local y el patrimonio arqueológico, el desarrollo de emprendimientos y el cuidado ambiental del entorno.

Este modelo se basa en la gestión cultural con un claro enfoque en las personas donde, a través de la conjunción de los intereses y voluntades de los actores sociales, se fortalecen valores y actitudes de apropiación cultural y a partir de esta revaloración se genera un nuevo tipo de desarrollo. Este tipo de intervenciones sociales son casos de interés para la investigación en el campo de la gerencia social, ya que considera el impacto que generan en la realidad socioeconómica local y cómo se articulan en la construcción de estrategias ligadas al enfoque de desarrollo territorial, aspectos que la presente investigación busca identificar. Con ese propósito, a través de un mix de técnicas de investigación de carácter cualitativo, se ha recogido información primaria con especial interés en conocer cómo los actores sociales locales valoran la intervención del modelo y cuál es el alcance en la contribución del mismo sobre el desarrollo territorial y la calidad de vida en los pobladores locales.

Los hallazgos obtenidos muestran un modelo de intervención maduro, con avances concretos en cuanto al fortalecimiento de la identidad cultural local, de las capacidades locales y la conservación del entorno cultural y natural, impulsados por una efectiva articulación entre actores sociales. Estos logros son valorados por los actores y han contribuido para que la propuesta sea legitimada

socialmente y cuenta con un nivel de institucionalidad importante para acompañar los procesos de desarrollo territorial.

Finalmente, siendo una experiencia en constante evolución existen aún retos que el modelo tiene por delante para lograr su escalabilidad y replicabilidad que incluye aquellos aspectos que lo relacionan con la promoción de políticas públicas que promuevan el desarrollo endógeno en localidades con las características territoriales de Túcume, de tal manera que se puedan ver reflejados beneficios tangibles que configuren el camino del desarrollo y bienestar general.



ABSTRACT

This research project was born with the idea of identifying and analyzing those conditions and factors that allowed Tucume's cultural and natural heritage management model to become a means that contributes to the territorial development and quality of life of the local population. This model, based on cultural-archaeological and ethnological management, has been able to integrate diverse social actors into a multidimensional dynamic, where education becomes the most important strategic axis to promote territorial development through: revaluation of the local ancestral culture and the archaeological patrimony, the development of undertakings and the environmental care of the environment.

This model is based on cultural management with a clear focus on people where, through the combination of interests and wills of social actors, values and attitudes of cultural appropriation are strengthened and a new type is generated from this revaluation developing. This type of social interventions are cases of interest for research in the field of social management considering the impact they generate on the local socioeconomic reality and how they are articulated in the construction of strategies linked to the territorial development approach, aspects that the present investigation seeks to identify. With this purpose, through a mix of qualitative research techniques, primary information has been collected, with special interest in knowing how local social actors value the intervention of the model and how far it contributes to territorial development. and the quality of life in local people.

The findings show a mature intervention model, with concrete advances in terms of strengthening the local cultural identity, local capacities and the preservation of the cultural and natural environment, driven by an effective articulation between social actors. These achievements are valued by the actors and have contributed to the proposal being socially legitimized and having a level of institutionality important to accompany the territorial development processes.

Finally, being an experience in constant evolution there are still challenges that the model has to face to achieve its scalability and replicability, including those aspects that relate it to the promotion of public policies that promote endogenous development in localities with the territorial characteristics of Túcume, in such a way that tangible benefits can be seen that configure the path of development and general well-being.



INTRODUCCIÓN

El presente estudio denominado *Análisis del Modelo de Gestión del Patrimonio Cultural y Natural de Túcume y su Contribución en el Desarrollo Territorial y la Calidad de Vida de la Población Local* se sitúa en la localidad de Túcume, Lambayeque, y está orientado a conocer y profundizar sobre las condiciones y elementos clave del modelo de intervención para la gestión cultural en dicha localidad y su interrelación con los conceptos y alcances del desarrollo territorial. Este modelo de gestión viene fortaleciendo, a través de la educación, la identidad cultural, las responsabilidades ciudadanas, la inclusión de género y los medios de vida de sus pobladores. Bajo una lógica de intervención, donde la gestión cultural y la educación pasan a ser los elementos que dinamizan el desarrollo territorial, proporciona interesantes insumos para el campo de la gerencia social sobre todo en cuanto a sus métodos de intervención, sus plataformas de servicios y sobre todo su potencial de replicabilidad en entornos similares.

De manera general, a través de una plataforma de servicios donde el eje articulador es el Ecomuseo de Túcume, ha logrado no solo integrar a la comunidad en la conservación de su entorno a través de la educación, sino que ha generado espacios de diálogo, sensibilización y capacitación empoderando a los hombres y mujeres de la localidad. Este tipo de enfoque “de abajo hacia arriba”, desde las bases del diálogo y la articulación de esfuerzos en la comunidad, reviste suma importancia en la medida que favorece la apropiación de su patrimonio cultural y genera condiciones favorables para el fortalecimiento del capital social y bienestar colectivo, aspectos clave de la presente investigación.

La presente investigación busca analizar dicho modelo, sus componentes, sus logros y sus desafíos apuntando a servir como referencia para su escalabilidad y replicabilidad. Igualmente, tiene como propósito comprender la visión del desarrollo que tienen los actores involucrados y cómo ésta se articula logrando una agenda concertada a nivel local alineada a políticas nacionales.

Finalmente, este proyecto de investigación se enmarca dentro del reto asociado al desarrollo endógeno en nuestro país donde contamos con una importante riqueza patrimonial cultural y arqueológica, pero que no necesariamente está bien articulada a sus comunidades desde el aspecto social más intrínseco que representa la identidad cultural propia de una localidad hasta el beneficio tangible en lo socioeconómico que configure el camino hacia su desarrollo territorial. Consideramos que este trabajo de investigación servirá para poner en valor un modelo de gestión social destacado y promover su réplica en distintos entornos con características similares en nuestro país.



CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En el Perú, existe un significativo patrimonio cultural que se ve reflejado en las abundantes construcciones prehispánicas de gran valor histórico y variadas costumbres ancestrales que, debido a esfuerzos estatales, privados y comunitarios, se conservan y promueven. Sin embargo, se debe superar un gran desafío para lograr articular dicho patrimonio, de manera estratégica a las dinámicas económicas, sociales, culturales y ambientales de sus comunidades, promoviendo su desarrollo desde el aspecto social más intrínseco que representa la identidad cultural propia de una localidad hasta el beneficio tangible en lo socioeconómico que genere bienestar y mejora en la calidad de vida. Como referencia, el patrón de desarrollo en localidades del norte del país que cuentan con hallazgos arqueológicos de primer orden son zonas rurales pobres a pesar que pertenecen a departamentos de renta media (Trivelli y Hernández, 2009). En este contexto, se sitúa el **modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume**, planteado como caso de análisis en la presente investigación.

1.1 Justificación de la investigación

La Gerencia Social surge como respuesta ante una debilitada gestión de programas y proyectos de desarrollo en América Latina ejecutados por organizaciones e instituciones públicas a mediados de los años ochenta, contexto en el cual se evidenció la necesidad de aplicar políticas de desarrollo bajo nuevos enfoques de administración, dejando de lado el intervencionismo estatal unidireccional y de poco impacto. En este proceso de cambio de paradigmas en la intervención estatal se buscó comprender de mejor manera las realidades del entorno, aprovechando las oportunidades sociales y culturales de las propias poblaciones para rediseñar políticas públicas y ejecutar programas y proyectos de desarrollo que logren cambios sustantivos en la calidad de vida de las poblaciones vulnerables (Bobadilla, 2005).

Partiendo desde la definición de la Gerencia Social como “la orientación y adaptación de bienes públicos y semipúblicos que se cogen de manera intersectorial o interinstitucional, y que buscan garantizar una cooperación racional que produzca beneficios selectivos y compartidos entre los actores miembros de la colectividad en la cual se ejecuta el programa o proyecto de desarrollo” (Bobadilla 2005: 15), podemos destacar que el modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume tiene una serie de atributos en su propuesta de intervención que lo ubican dentro de la Gerencia Social. Dicho modelo pone a la gestión del patrimonio histórico y cultural, como bien público, en una plataforma que genera valor, no solo desde el lado científico, sino también desde el turismo, la educación, los emprendimientos y el cuidado ambiental; y donde la participación y cooperación de las comunidades locales define los cursos de acción de las iniciativas bajo una lógica de desarrollo territorial con financiamiento del Estado, el sector privado y la cooperación internacional.

Este aspecto es importante para el estudio de la Gerencia Social en la medida que nos permite analizar la forma cómo los territorios -con estas características particulares- se organizan y dinamizan aprovechando sus potencialidades endógenas y generando -a través de procesos de concertación entre actores- condiciones sociales e institucionales para la sostenibilidad de sus propios modelos de desarrollo. Este interrelacionamiento entre actores implica esfuerzos de coparticipación y colaboración entre los gobiernos estatales, la sociedad civil y el sector privado a través de procesos sociales complejos donde se definen roles específicos de cada uno de los actores involucrados en la formulación y ejecución de iniciativas de desarrollo. El propósito es reducir brechas sociales y generar bienestar, aspectos claves que la presente investigación ha considerado y que forman parte del alcance de la gerencia social.

El modelo de Túcume ha sido reconocido a nivel nacional e internacional, por lo que resulta ser un referente en la gestión del patrimonio cultural y natural en el país¹. Es por ello que la presente investigación busca analizarlo para identificar

¹ Distinciones otorgadas al museo de Túcume:

aquellos elementos y condiciones que le permiten a este tipo de intervenciones pasar de ser fuentes de investigación arqueológica a modelos de desarrollo que fortalecen la identidad local y potencian capacidades humanas. Estas características convierten a tales proyectos en promotores del desarrollo.

1.2 Preguntas de investigación

1.2.1 Pregunta general

¿Qué factores han incidido para que el modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume contribuya al desarrollo territorial del distrito y a la mejora de la calidad de vida de sus pobladores?

1.2.2 Preguntas específicas

- ¿Cuál es el camino recorrido del modelo de intervención y sus hitos más relevantes?
- ¿Cuál es el nivel de participación local, institucionalidad y legitimidad del modelo de intervención?
- ¿Qué capacidades locales se han fortalecido con el modelo y cuál es el nivel de valoración que tienen los actores sociales por los aspectos identificados como prioritarios para el modelo de intervención?
- ¿Cuáles son los aportes del modelo de intervención en los aspectos sociales, económicos y ambientales del desarrollo en Túcume?

-
- 2017: 8° Premio Iberoamericano de Educación y Museos, categoría I, otorgado por el Instituto Brasileño de Museos
 - 2015: premio a 'Mejor Proyecto Mundial de Turismo' otorgado por la Asociación Británica de Escritores de Viaje
 - 2011: mención de honor de Ibemuseos al museo de Túcume por su programa educativo
 - 2009: reconocimiento del Ministerio de Educación por el proyecto 'Museo y escuela juntos'
 - 2008: reconocimiento del Convenio Andrés Bello al museo de Túcume por su programa educativo
 - 1996: reconocimiento del Colegio de Arquitectos de Quito, Ecuador. En valoración al diseño arquitectónico del museo de sitio
 - 1994: reconocimiento del Colegio de Arquitectos del Perú

1.3 Objetivos de la investigación

El objetivo general de la presente investigación consiste en hacer un ejercicio de reconstrucción del modelo de gestión en cuestión que nos permita desagregarlo en los componentes más relevantes y poder analizar su origen, procesos, logros y futuros desafíos.

1.3.1 Objetivo general

Se pretende reconstruir analíticamente el modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume, sus componentes, actores, procesos y logros a través de una evaluación metodológica buscando identificar su contribución en el desarrollo territorial y la calidad de vida de sus pobladores.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar y sintetizar los componentes del modelo de intervención analizando sus aportes en el desarrollo social, económico y ambiental de la localidad
- Conocer el nivel de valoración por el patrimonio, la diversidad natural, desarrollo de capacidades por parte de los actores sociales
- Identificar y caracterizar la institucionalidad, los actores del modelo de intervención y la generación de valor público para la localidad
- Identificar los retos y desafíos del modelo de intervención con foco en su escalabilidad y replicabilidad
- Reconstruir la línea de tiempo del modelo de intervención identificando sus hitos centrales

1.4 Marco contextual

1.4.1 Contexto de Lambayeque y Túcume

1.4.1.1 Aspectos demográficos y socioeconómicos

El distrito de Túcume está ubicado en el departamento de Lambayeque y en la provincia de Lambayeque. Según el Censo Nacional 2017: XII de población, VII de vivienda y III de comunidades indígenas del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la población de Lambayeque es de 1'197,260 de habitantes, representando el 4,06% de la población nacional. El 81,1% de pobladores reside en áreas urbanas y el 18,9% restante en áreas rurales. Asimismo, según el Índice de Competitividad Regional² 2018 desarrollado por el Instituto Peruano de Economía, Lambayeque se ubica dentro del puesto 7 (de 25 departamentos) registrando un puntaje de 5.3 (de 0 a 10), lo que representa un retroceso con respecto del 2017, cuando se ubicó en el puesto 6, con un puntaje de 5.2. La caída se produce en los pilares de Entorno económico (debido a la menor disponibilidad de servicios financieros y a un reducido presupuesto público per cápita), Infraestructura (por problemas en la continuidad en la provisión de agua), Educación (debido a una menor asistencia escolar primaria y secundaria, la segunda más baja a nivel nacional) y Laboral; mientras que en Salud e Instituciones crece levemente, debido a una mejora en los indicadores de desnutrición crónica y ejecución de inversión pública, respectivamente.

² El Índice de Competitividad Regional es una herramienta de medición que cuantifica la posición de los 25 departamentos del país a través de 6 pilares de competitividad (Entorno económico, Infraestructura, Salud, Educación, Laboral e Instituciones) que agrupan 45 indicadores. Esta herramienta busca replicar la metodología usada para el Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial.

Tabla 1
Índice de competitividad regional de Lambayeque 2015-2018

Índice de Competitividad Regional	2018		2017		2016		2015	
	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)						
Índice Total	7	5.3	6	5.2	7	5.1	9	5.0
Entorno Económico	9	3.7	7	3.7	9	3.4	9	3.1
Infraestructura	7	6.5	6	6.5	8	6.6	6	6.5
Salud	5	6.4	6	6.2	5	6.7	5	6.7
Educación	9	4.8	8	5.3	10	4.6	8	5.4
Laboral	10	5.2	9	4.7	12	4.2	17	4.0
Instituciones	17	5.1	20	4.8	16	5.0	22	4.4

Fuente: Instituto Peruano de Economía.

Nota. La tabla proyecta en cómo los servicios principales de la región Lambayeque ha caído en competitividad en comparación al año 2017.

Por su parte, el departamento de Lambayeque se ubica en la posición 10 del Índice de Progreso Social (IRS)³ 2017 desarrollado por Centrum Católica, registrando 59.82 puntos, ubicándose en un nivel medio bajo. Por ende, ha descendido tres posiciones respecto de la misma medición en 2016, donde obtuvo 60.51 en el mismo nivel.

³ El Índice de Progreso Social, creado por la organización *Social Progress Imperative*, es una medición del desarrollo social y ambiental de un territorio a través de 3 dimensiones (Necesidades humanas básicas, Fundamentos del bienestar y Oportunidades) que analizan 48 indicadores no económicos.

Tabla 2
Índice de Progreso Social Regional 2017

Región	Rank	IPS 2017	Rank	IPS 2016
Moquegua	1	67.47	1	64.83
Lima Metropolitana	2	65.63	2	64.63
Ica	3	65.46	3	63.92
Tacna	4	65.30	5	62.79
Arequipa	5	63.71	4	63.49
Lima Provincias	6	62.45	15	53.92
Callao	7	61.56	6	61.51
La Libertad	8	61.38	8	59.41
Áncash	9	60.91	9	58.72
Lambayeque	10	59.82	7	60.51
Tumbes	11	59.38	11	57.70
Apurímac	12	58.68	17	52.85
Huancavelica	13	58.62	20	52.11
Piura	14	58.40	10	58.15
Ayacucho	15	58.25	12	56.38
San Martín	16	58.06	16	53.09
Puno	17	57.45	19	52.22
Junín	18	57.44	13	56.01
Cusco	19	57.29	14	55.15
Cajamarca	20	55.53	18	52.61
Amazonas	21	55.22	23	50.22
Huánuco	22	55.09	21	52.08
Madre de Dios	23	54.05	24	50.03
Pasco	24	53.80	22	50.38
Ucayali	25	52.09	26	47.59
Loreto	26	50.46	25	47.76



Puntaje del IPS	Nivel de Progreso Social
De 85 a 100	Muy Alto
De 75 a 84	Alto
De 65 a 74	Medio Alto
De 55 a 64	Medio Bajo
De 45 a 54	Bajo
De 35 a 44	Muy Bajo
De 0 a 34	Extremo Bajo

Fuente: Centrum Católica.

Nota. Lambayeque ha descendido tres ubicaciones en relación al año anterior (2016). No logró mantenerse o avanzar.

Adicionalmente, un estudio sobre el IPS específico de la provincia de Lambayeque⁴, realizado con información del 2017, arroja que el resultado general es de 46.16 puntos, lo que lo sitúa, según la clasificación de esta herramienta, en un nivel *bajo*. Asimismo, se valoran los distritos de la provincia de Lambayeque, cuyos resultados arrojan que el distrito de Lambayeque se califica como *medio alto*, y los distritos de Pacora, Motupe, Túcume, Olmos, Jayanca y Mórrope como *bajo*, luego los distritos de San José, Chóchope, Íllimo y Mochumí se califican como *muy bajo*; y, por último, se registra el distrito de Salas como *extremo bajo*. En la desagregación de componentes, Túcume registra las siguientes calificaciones:

⁴ Índice de Progreso Social de Lambayeque. Tesis para obtener el grado de magíster en Administración Estratégica de Empresas otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Julio 2018.

Tabla 3

Índice de Progreso Social (IPS) del distrito de Túcume 2017

Dimensión	Componente	Puntaje	Calificación
Necesidades Humanas Básicas	Nutrición y cuidados médicos básicos	68.24	Medio alto
	Agua potable y saneamiento básico	95.00	Muy alto
	Vivienda	92.79	Muy alto
	Seguridad personal	52.52	Bajo
Fundamentos del bienestar	Acceso al conocimiento básico	45.90	Bajo
	Acceso a información y telecomunicaciones	16.35	Extremo bajo
	Salud y bienestar	28.53	Extremo bajo
	Sostenibilidad ambiental	15.68	Extremo bajo
Oportunidades	Derechos personales	29.09	Extremo bajo
	Libertad personal y de elección	38.20	Muy bajo
	Tolerancia e inclusión	78.75	Alto
	Acceso a educación superior	18.74	Extremo bajo

Fuente: César Chávez y otros. IPS provincia de Lambayeque.

Nota. Se observa en la tabla que el distrito de Túcume presenta diversas necesidades.

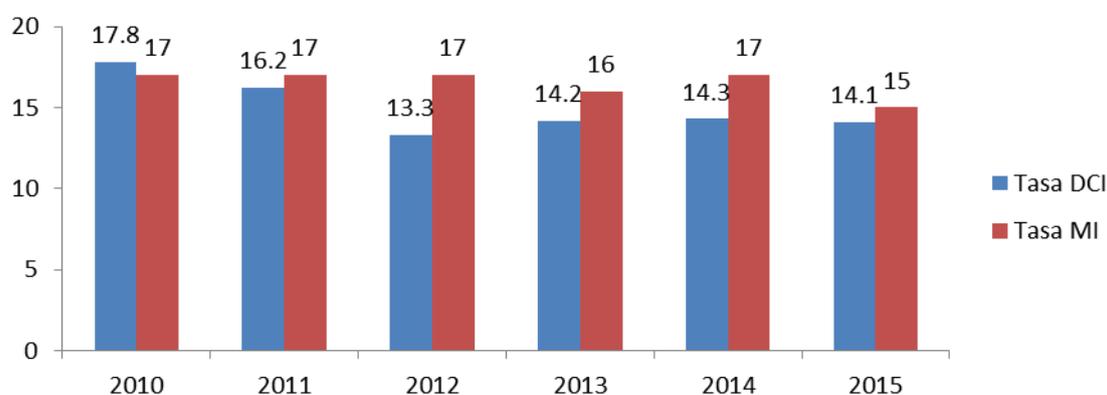
Se observa que los mejores indicadores del distrito se encuentran en los componentes de *Agua potable y saneamiento básico*, y *Vivienda* donde obtienen la calificación *muy alta*. Además, en *Tolerancia e inclusión*, presenta una calificación *alta*. Por otro lado, los peores indicadores están en los componentes *Seguridad personal* y *Acceso al conocimiento básico*, donde obtienen la calificación de *bajo*. Asimismo, *Libertad personal y de elección*, *Acceso a*

información y telecomunicaciones, Salud y bienestar, Sostenibilidad ambiental, Derechos personales y Acceso a la educación superior presentan una calificación muy baja.

En cuanto a indicadores de Salud, entre el 2007 y el 2012, Lambayeque registra una disminución de casi 7 puntos porcentuales en la tasa de Desnutrición Crónica Infantil (DCI), pasando de 20.1% a 13,3% en dicho período según data de la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar 2012. Según estimaciones del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (Midis), Lambayeque debió haber llegado a una tasa del 11,2% en DCI para el año 2016; sin embargo, este indicador ha crecido en los últimos años registrando 14.1% en 2015. Por otro lado, la tasa de Mortalidad Infantil (MI) registra una ligera tendencia decreciente entre 2010 y 2015 pasando de 17% a 15% en dicho período.

Tabla 4

Comparativo entre Indicadores de Desnutrición Crónica Infantil y Mortalidad Infantil, período 2010-2015 en el departamento de Lambayeque



Fuente: Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.

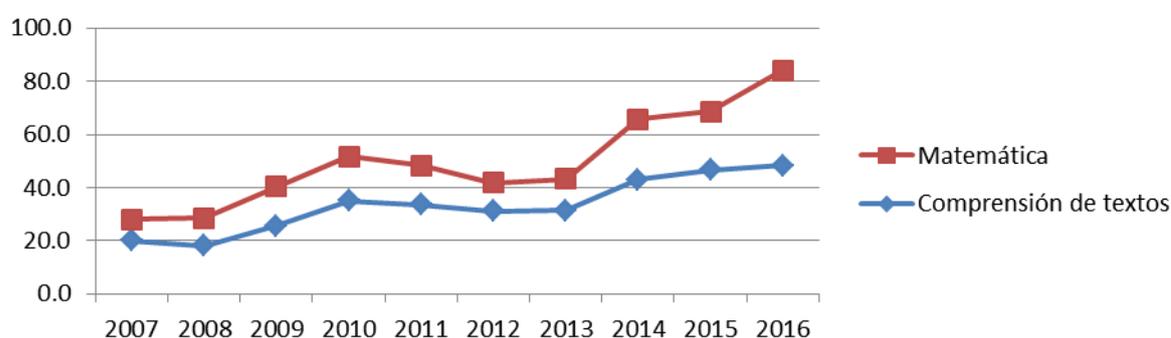
Nota. Se visualiza una tabla comparativa del DCI y la MI, la cual en el 2015 esto ha descendido.

Respecto al sector Educación del año 2016, Lambayeque registra una importante mejora en los indicadores relacionados a logros en el aprendizaje en el segundo

⁵ Plan de Desarrollo Concertado de Lambayeque al 2021.

grado de primaria. Un 48.3% de alumnos obtuvo logros esperados en Comprensión de textos y un 35.8% en Matemática, resultados superiores al promedio nacional que registra 46.4% y 34.1%, respectivamente. En el registro histórico de este mismo indicador, se muestra un incremento en el tiempo con un marcado pico a partir del 2014 según datos de la Evaluación Censal de Estudiantes realizada por el Ministerio de Educación (Minedu).

Tabla 5
Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes de Lambayeque 2007-2016



Fuente: Ministerio de Educación.

Nota. Se observa resultados alentadores en Comprensión de textos y Matemática en los estudiantes de Lambayeque.

A nivel distrital, Túcume es uno de los 12 distritos de la provincia de Lambayeque. Cuenta con una superficie de 67 km² y registra una población censada de 21,847 habitantes⁶, de los cuales 12 606 (57,7%) habita en áreas rurales y 9 241 (42,3%) en áreas urbanas. Según la clasificación jerárquica de los principales centros poblados del departamento de Lambayeque –elaborada por la Oficina de Planificación y Ordenamiento Territorial del Gobierno Regional de Lambayeque–, el distrito de Túcume es considerado como ciudad intermedia.

⁶ Censo Nacional 2017: XII de población, VII de vivienda y III de comunidades indígenas del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)

Tabla 6

Clasificación jerárquica de los principales centros poblados del departamento de Lambayeque

JERARQUÍA	CENTRO POBLADO
METRÓPOLI REGIONAL	• Chiclayo
CIUDAD INTERMEDIA PRINCIPAL	• Lambayeque
CIUDAD INTERMEDIA	• Pátapo, Túcume, Pítipo, Pomalca, Motupe, Tumán, Monsefú, Ferreñafe, Olmos, Pimentel, Mórrope
CIUDAD MENOR PRINCIPAL	• Mocupe, Eten, Zaña, Santa Rosa, Salas, Pueblo nuevo, Cañaris, Reque, Incahuasi, Cayalti, San José, Jayanca, Chongoyape, Mochumí
CIUDAD MENOR	• Pacora, Pucalá, Illimo, Pícsi, Oyotún
VILLA	• M. A. Muro
PUEBLO	• Chochope, Puerto Eten, Nueva Arica

Fuente: Oficina de Planificación y Ordenamiento Territorial - Gobierno Regional de Lambayeque, en base a proyecciones de población INEI - 2015.

Nota. Se visualiza los centros poblados del departamento de Lambayeque.

Según el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), en 2017⁷, la pobreza total del distrito alcanza al 31.2% de la población distrital, mientras que la pobreza extrema es del 1.5%, bajo el enfoque monetario⁸.

Entre el 2013 y 2015, la tasa de crecimiento poblacional del distrito registra un incremento de 0.39% en promedio. Respecto de su composición demográfica por grupo etario, Túcume registra mayor concentración poblacional en personas 10 a 19 años (4,771) y 0 a 9 años (4,772), mientras que los grupos poblacionales menos nutridos en cantidad corresponden a personas entre los 70 y 79 años (812) , y 60 y 69 años (1,287), según el INEI⁹. En cuanto a la estadística de la distribución poblacional distrital por género, el INEI reportó en el último censo nacional que 10 666 personas corresponden al sexo masculino, que representan

⁷ Es una información departamental, provincial y distrital de población que requiere atención adicional y devengado per cápita. Actualizado a diciembre de 2017.

⁸ Según el INEI, una persona es pobre siempre y cuando sus ingresos no le permiten adquirir una canasta básica de bienes y servicio.

⁹ “Estimaciones y Proyecciones de Población por Grupos Quinquenales de Edad según Departamento, Provincia y Distrito, 2005-2015”. Boletín Especial N° 21 del INEI.

el 48,52% de la población distrital, mientras que 11 181 personas son mujeres con una participación del 51.18% de la población distrital.

Los Programas Sociales que tienen cobertura en el distrito de Túcume son Cunamás con 96 niños y niñas atendidos en el servicio de cuidado diurno¹⁰; Pensión 65 con 584 usuarios; y Qaliwarma con una cobertura de 44 instituciones educativas y 3,200 niños y niñas atendidos según lo reportado por el MIDIS.

Las principales actividades económicas del distrito son la agricultura y, en menor medida, la ganadería. Su producción agrícola es fundamentalmente de panllevar que incluye, algunas veces, el cultivo de arroz y caña de azúcar. En la zona urbana, se desarrollan actividades comerciales y de servicios en pequeña escala. Es en el pueblo de Túcume donde se concentra la mayor población, y donde residen las autoridades municipales y religiosas.

1.4.1.2 Aspectos turísticos y culturales

Según la Encuesta Nacional de Viajes de los Residentes (Envir), los cinco principales destinos visitados son Lima (27,1%), Arequipa (7,3%), Junín (6,4%), Piura (6,3%) y La Libertad (6,1%). Lambayeque aparece en el puesto 12 en preferencia con un 3%.

Por otra parte, en el inventario de recursos turísticos del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur) a nivel departamental, figuran los Complejos Arqueológicos de Batán Grande, Huaca Rajada-Sipán, la Catedral de Chiclayo, el Santuario Histórico Bosques de Pómac; las Basílica de San Antonio de los Padres Descalzos y Santa Verónica; la Capilla de San Francisco de Asís; el Ex-Convento Franciscano Santa María; la Casa de la Logia Masónica, entre otros. También, se pueden apreciar el Museo Nacional del Señor de Sipán, el Museo de Sitio de Túcume, el Museo de Tumbas Reales del Señor de Sipán, el Museo Nacional de Sicán y el Museo Arqueológico Nacional Brunning. Asimismo, se menciona a la Casa Museo José Abelardo Quiñones y el Área de Conservación Privada

¹⁰ La cobertura de este servicio se incrementó de 62 a 96 niños y niñas atendidas entre enero y julio de 2017, según el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.

Chaparrí ubicada en el distrito de Chongoyape. Cabe anotar que el departamento de Lambayeque es conocido mundialmente como cuna del señor de Sipán, uno de los hallazgos arqueológicos más relevantes de nuestro país. Este aspecto ha marcado notablemente el desarrollo del turismo en Lambayeque, lo que favorece los sitios arqueológicos como Túcume y otros a través de las rutas integradas que son ofertadas por los operadores turísticos.

A nivel distrital, los recursos turísticos más importantes son los de tipo cultural: arqueológico y etnográfico. En el primer caso, se destaca el complejo de las Pirámides de Túcume, uno de los monumentos más importantes de la historia del Perú, perteneciente a la cultura Lambayeque (1,000 - 1,532 d.C.), que fue ocupado por personajes de las culturas Chimú e Inca. Es considerado uno de los monumentos de mayor volumen en todo el continente americano. Los principales atractivos son el museo y el centro arqueológico, compuesto por el Cerro Purgatorio, la Huaca Las Estacas y la Huaca Larga, que cuentan con servicios e infraestructura en buenas condiciones para el turismo. Este complejo arqueológico ha sido reconocido como Patrimonio Cultural de la Nación mediante inscripción en Registros Públicos del Estado¹¹, además de propiedad inmueble y zona arqueológica intangible desde el 2 de octubre de 1997, aspecto fundamental para su protección y conservación. Por el lado etnográfico, Túcume mantiene muy presente sus tradiciones culturales, aspecto que años atrás se encontraba en proceso de deterioro según los especialistas del proyecto. Las artesanías locales, especialmente la textilería, el uso de materiales nativos para la construcción, bebidas tradicionales (especialmente la “chicha” hecha de maíz) y la gastronomía local son aspectos que se mantienen en el tiempo. Son prácticas heredadas generación tras generación al igual que las danzas y el teatro religioso, antigua costumbre local que data del siglo XVIII, relacionado a la festividad de la Virgen de la Purísima Concepción. Asimismo, juegos, tradiciones agrícolas, el chamanismo y las tradiciones orales son expresiones culturales muy arraigadas en la localidad (Narváez, 1998).

¹¹ Hoja de inscripción: Título 79/6801-1-c.

1.4.2 Los orígenes y actualidad del modelo de Túcume

La visión que se gestó para el desarrollo arqueológico y turístico de Túcume data de la década de los años 80 con el descubrimiento de los sitios arqueológicos del complejo piramidal. De ese tiempo hasta ahora, el modelo ha evolucionado en su forma y alcance a través de distintos esfuerzos gestados desde los directores del proyecto en articulación con entidades de gobierno, organismos de cooperación internacional, la academia, el sector privado y, naturalmente, las comunidades y sus líderes locales.

Desde el inicio, dichos esfuerzos fueron planeados para promover un enfoque del turismo acorde a las tendencias mundiales que empezaban a tomar forma en la década de los 70 y que hacían los primeros llamados de atención sobre la sostenibilidad del planeta en contraposición a los modelos y estilos de desarrollo que explotaban los recursos naturales pensando únicamente en el lucro de los agentes económicos (Valcárcel, 2006). De esta forma, se sentaron las bases de lo que sería un modelo de gestión respetuoso de los valores culturales locales, del medio ambiente y que fomente la participación de las comunidades en este propósito (Narváez, 1998).

En 1989, y con una primera vigencia hasta 1994, nace el Proyecto Arqueológico de Túcume (PAT) promovido por un convenio entre el Instituto Nacional de Cultura (INC)¹² y el Museo Kon Tiki de Oslo, Noruega, donde se destaca la participación del doctor Thor Heyerdahl. Posteriormente, en 1994, luego de los trabajos de investigación arqueológica principalmente en Huaca Las Balsas, se obtiene el financiamiento del Estado peruano a través del Fondo de Promoción Turística (Foptur) con el cual se construyó y puso en marcha el primer Museo de Sitio de Túcume pensado en plasmar un enfoque etnoarqueológico que buscaba investigar y evidenciar las sólidas continuidades culturales entre el pasado

¹² El INC fue creado en 1972 como un organismo público descentralizado del sector educación encargado de velar por la gestión cultural en el país. A partir del 2010, su estructura orgánica y denominación institucional pasa a convertirse en el Ministerio de Cultura, según Decreto Supremo N° 001-2010-MC.

prehispánico y el presente a pesar de la fuerte influencia española (Delgado y Narváez, 2015).

Tres años más tarde, en 1997, el gobierno regional de Lambayeque, como parte de la implementación de políticas para el desarrollo del turismo, logra despertar el interés de diversas fuentes de cooperación internacional para este propósito. Por esta razón, el embajador de Inglaterra en Perú, John Illman, gestiona un viaje de especialistas en turismo del Instituto Durrell para la Conservación y a Ecología (DICE) de la Universidad de Kent en Canterbury para coordinar un plan de trabajo. Debido a esta visita, se realizaron diversos espacios de discusión y análisis sobre el desarrollo del turismo sostenible en la región convocando autoridades del gobierno regional, gobierno local, representantes de empresas privadas y el INC, entre otros especialistas. Con la ayuda de esta alianza estratégica, se ofrecieron tres becas para profesionales peruanos en DICE en materia de conservación y turismo. Una vez finalizados los cursos académicos los tres profesionales retornaron a Perú. Uno de ellos fue el arqueólogo Alfredo Narváez, director fundador del Museo de Túcume y principal investigador del sitio arqueológico, quien con capacitación se encargaría de realizar el estudio de Túcume en cuanto a la vinculación de la comunidad local en los planes de conservación y desarrollo turístico de Túcume bajo enfoques de desarrollo sostenible.

En 1998, se obtiene el apoyo de la Unión Europea y de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y Turismo - Promperú, con el objetivo de financiar la estrategia de incorporación de la comunidad local en planes de desarrollo turístico y en la conservación del patrimonio cultural y natural (Narváez, 1998). En línea con esta visión, en 1999, el museo promovió la creación de la Asociación para la Conservación del Patrimonio y el Desarrollo Turístico de Túcume (Acodet), integrado por la Municipalidad Distrital de Túcume, la gobernación, el Club de Turismo (representado por jóvenes locales) y profesores. Su agenda de trabajo se enfoca en cuatro temas: investigación y conservación, educación, promoción, difusión y regulación de servicios turísticos.

En 2001, se desarrolla la primera propuesta para crear la Oficina de Educación para la Conservación en el museo de Túcume con el apoyo de la especialista en educación patrimonial para niños, Yolanda Maldonado. La apuesta fue desarrollar un conjunto de actividades interactivas, lúdicas y entretenidas dirigidas a los escolares de la comunidad. Para ello, se desarrollaron contenidos relacionados con el patrimonio cultural y natural a través de los mismos maestros locales; además, se fomentó un mayor acercamiento de los padres de familia interesados en la formación de sus hijos.

Otro frente clave desarrollado fue la capacitación de los pobladores, especialmente mujeres, en talleres de artesanía de tipo telar de cintura, confecciones y cestería. Todo ello fue planeado para mejorar sus ingresos económicos en función al incremento del turismo y, al mismo tiempo, evitar la desaparición de tecnologías tradicionales (Delgado y Narváez, 2005).

Es en este punto donde se plantean los siguientes objetivos para el Programa de Educación para la Conservación:

- Fortalecer los sentimientos de **identidad cultural** e **interculturalidad** en la comunidad local frente a su patrimonio natural y cultural, promoviendo su conservación y uso sostenible
- Convertir al museo en un espacio público vital para la comunidad, promoviendo la participación vecinal en las actividades culturales del museo
- Involucrar a los estudiantes locales en la **preservación del patrimonio cultural y natural**, insertando los contenidos de nuestro programa educativo en la formación oficial dentro de los centros educativos
- Buscar un adecuado **uso público del patrimonio arqueológico, natural, histórico y de cultura tradicional** del distrito, destacando la importancia del turismo sostenible y la educación para la conservación

- Despertar **liderazgo y vocaciones entre los jóvenes**, en relación a actividades culturales productivas, de servicios o intereses en la formación técnica y profesional, en el campo de la cultura, la educación y el turismo sostenible

En el 2006, se crea el Proyecto Especial Naylamp - Unidad Ejecutora N° 005¹³ con el objetivo de gestionar la conservación e investigación del patrimonio arqueológico de Lambayeque, del que forma parte el Museo de Túcume. Debido a este financiamiento anual, se cubren las necesidades básicas de pago de personal y servicios, que implica un grupo de profesionales, técnicos, personal de limpieza, mantenimiento y guardianía. Adicionalmente, en el Plan Operativo Institucional del Museo de Túcume, se incluyen inversiones en proyectos de investigación, conservación, puesta en valor y desarrollo comunitario. Como parte de la gestión del modelo, desde el inicio se ha podido apalancar fondos de inversión de otros sectores del estado, organismos de cooperación internacional o pequeños fondos procedentes de concursos internacionales o préstamos de objetos a exposiciones internacionales.

Años después, el modelo involucró también al sector privado en el reto. Así, se logró la participación de un grupo de empresarios de la ciudad de Chiclayo, capital del departamento, con quienes se organizó el Patronato Valle de las Pirámides Lambayeque¹⁴ que facilita ayuda y fondos del sector privado nacional e internacional. Precisamente, es con la ayuda de un convenio firmado entre el Fondo Contravalor Perú - Francia, el Patronato Valle de las Pirámides, la Unidad Ejecutora N° 005 y la Municipalidad Distrital de Túcume que se logra ampliar los trabajos de investigación entre el 2008 y el 2010. De esta manera, se logró la conservación arquitectónica de Huaca Las Balsas y la construcción de accesos y espacios para los visitantes.

¹³ El Proyecto Especial Naylamp - Unidad Ejecutora N° 005, fue creada mediante Ley N° 28939 del 22 de diciembre del 2006 y el Decreto Supremo N° 029- 2006-ED del 2006 y está conformado por los Museos Tumbas Reales de Sipán, Museo arqueológico Nacional Brüning, Museo Nacional Sicán y los museos de sitio de Túcume y Huaca Rajada Sipán. Fuente: <http://www.naylamp.gob.pe/creacion.html>.

¹⁴ El Patronato Valle de las Pirámides Lambayeque se conforma como asociación civil sin fines de lucro el 5 de noviembre del 2004 por un grupo de empresarios chiclayanos con el propósito de apoyar la protección y conservación del patrimonio arqueológico de Lambayeque.

A fines del 2007, en base a las investigaciones arqueológicas y etnológicas, el equipo del Museo de Túcume, su patronato y la municipalidad distrital logran gestar una visión de desarrollo conjunta que se materializa en el Plan de Manejo del Complejo Arqueológico de Túcume y su entorno rural y urbano, publicado en agosto del 2009. Este esfuerzo cuenta con el apoyo del Plan COPESCO Nacional¹⁵, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, y el Ministerio de Cultura. Fue, a partir de entonces, la herramienta guía para consolidar el modelo de intervención en Túcume con un enfoque en el desarrollo sostenible local y el mejoramiento de la calidad de vida del poblador tucumano. En este documento, luego de un diagnóstico a detalle, se determina cuatro áreas de trabajo fundamentales priorizadas: patrimonio, poblamiento y patrimonio construido, turismo sostenible y educación. Para cada frente, se desarrollan objetivos, estrategias y planes de acción que se vienen implementando y monitoreando hasta la fecha.

Este plan de manejo fue pensando no solo en la conservación del patrimonio y la difusión de su valor histórico, sino también en el desarrollo territorial y la calidad de vida del poblador local, tal y como se explica en la introducción del plan de manejo. La base de este plan es un profundo diagnóstico situacional en lo arqueológico, cultural, natural, económico y turístico; de esta manera, se obtiene una perspectiva integral del distrito. Posteriormente, se realizó un análisis territorial para definir y delimitar áreas de tratamiento, que son espacios prioritarios de intervención bajo una mirada integral del territorio teniendo como eje al patrimonio cultural como herencia ancestral y modelo de los patrones sociales de la localidad y al mismo tiempo como un agente de cambio en el desarrollo del entorno. De forma participativa, se generaron consensos sobre la visión de futuro para Túcume y se priorizaron las cuatro líneas de intervención señaladas que fueron acompañadas de acciones concretas y perfiles de proyectos de desarrollo local. El seguimiento de la ejecución del plan recae en la Unidad de Gestión para el Plan de Manejo que coordina la Municipalidad Distrital de Túcume y el Museo de Sitio de Túcume.

¹⁵ El Plan COPESCO Nacional es una unidad ejecutora del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, que formula, coordina, dirige, ejecuta y supervisa proyectos de infraestructura turística a nivel nacional.

Ese mismo año, en 2009, el Plan COPESCO Nacional del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, y la Unidad Ejecutora Naylamp Lambayeque del Ministerio de Cultura suscriben un convenio de Cooperación Interinstitucional para el mejoramiento del servicio cultural del Museo de Sitio Túcume. Fruto de ese trabajo, años más tarde, en setiembre del 2014, se inaugura el nuevo Museo de Túcume, también llamado Ecomuseo de Túcume, como parte de la estrategia para potenciar los destinos culturales de la ruta Moche. El nuevo museo abarca un área de 23 000 m², donde se exhiben más de 1 500 piezas procedentes de las excavaciones del lugar.

En 2014, se realizó una primera evaluación de lo avanzado en el plan de manejo, haciendo ciertas correcciones e inclusive agregando algunas acciones que no habían sido previstas pero que surgieron en el proceso de ejecución. Este monitoreo se trabaja desde la oficina de Plan de Manejo del Museo de Sitio Túcume. Según el sociólogo encargado de dicha oficina, el plan de manejo, como herramienta guía principal del modelo de intervención, funciona de manera participativa en una plataforma interinstitucional para los 4 ejes estratégicos que se convierten en las áreas prioritarias a trabajar:

- 1) patrimonio
- 2) turismo sostenible
- 3) educación para la conservación del patrimonio
- 4) poblamiento urbano y rural
- 5) agricultura, paisaje y naturaleza (área adicional incorporada al plan original en 2013¹⁶)

El museo de Túcume se convierte en esta plataforma donde participan 35 instituciones locales, como se ve en el siguiente cuadro según su nivel de vinculación con cada área priorizada (detalle que puede verse en el anexo 10).

¹⁶ El área de Agricultura, Paisaje y Naturaleza se incorpora cuando en la oficina de coordinación del plan de manejo surge la iniciativa de organizar el Ecomuseo como un espacio orgánico con una mirada más amplia y que concreta una tendencia que venía desde mucho antes por su relación con los apicultores y productores de algarrobina y algodón nativo. En 2013, se van incorporando organizaciones locales dedicadas a la producción de horticultura orgánica, especialmente en el caserío Santa Rosa de las Salinas, que además crían y comercializan cuyes y hoy son socios importantes del Ecomuseo.

Tabla 7

Instituciones locales participantes en la plataforma del Ecomuseo de Túcume

N°	INSTITUCIONES
1	Museo Túcume
2	Municipalidad Túcume
3	Academia Sentimiento Peruano
4	Estudiantes Universitarios de Túcume - Arqueología UNPRG
5	Asociación de Curanderos KonTuc-Túcume
6	Centro de Información- Casa Federico Villarreal
7	Asociación Cultural Túcume
8	Danza de Diablicos
9	Asociación Gastronómica Túcume
10	Asociación de Artesanos Túcume
11	Asociación de Artesanos Valle de Las Pirámides
12	Asociación de Mototaxistas Valle Las Pirámides
13	Asociación de Mototaxistas La Raya
14	Guías Oficiales de Turismo - Museo Túcume
15	Hospedaje Las Balsas
16	Asociación Ex-alumnos I.E. Federico Villarreal-Túcume
17	Red de Educación de Túcume
18	Club Deportivo Cultural Municipal
19	Club Deportivo Sport Grifo
20	Asociación de Exalumnos Federico Villarreal
21	Club Deportivo Sport Victoria
22	Comité Coordinación Túcume Viejo
23	Comité de Coordinación La Pintada
24	Asociación de Moradores del PP.JJ .Federico Villarreal
25	Comité de Coordinación Nueva Esperanza
26	Comité de Coordinación de Nancolan
27	Comité de Coordinación La Raya

28	Comité de Coordinación San Antonio
29	Juzgado de Paz de Primera Nominación de Túcume
30	Comisaría PNP-Túcume
31	Destacamento de Turismo PNP-Museo Túcume
32	Subprefectura de Túcume
33	Amibose - Salinas
34	Guardaparques Voluntarios Salinas Norte
35	Asociación Productos Diversificados - APRODI - Akafala, Túcume

Fuente: Museo de Túcume

Nota. Se visualiza una lista de instituciones que participan en la plataforma Ecomuseo.

Este plan de manejo cumple su vigencia en 2019, momento en el cual se realizará un balance del trabajo avanzando. La intención de los gestores del museo es tener una segunda versión del mismo para los próximos 10 años. Esperan que sea integrado con las nuevas propuestas que se han elaborado en el Plan Maestro del Proyecto Especial Naylamp Lambayeque, que se encuentra en proceso de aprobación en el Ministerio de Cultura. Este último involucra la región en su conjunto y prevé las acciones de los 6 museos que integran el Proyecto Especial. En este proceso, el Museo de Túcume se ocupará no solamente de su entorno distrital, sino además de la zona norte de la región, que se circunscribe a los valles de Olmos y Cascajal, una de las zonas en las que se ha dividido la región en su conjunto. En este sentido, el Plan Maestro del Museo Túcume tendrá un escenario más complejo y con nuevos actores; por lo tanto, deberá enfrentar nuevos retos que el plan inicial no contemplaba según información de los gestores del proyecto.

Finalmente, vale destacar la complementariedad entre el plan de manejo y otras herramientas de gestión pública, como el Plan de Desarrollo Concertado de Túcume (PDCT) al 2021, que traza la visión de desarrollo distrital y las líneas de acción para tal propósito, donde la gestión del patrimonio cultural y natural del distrito es parte fundamental. Dentro de los 4 ejes estratégicos de dicho documento, se encuentran dos programas relacionados con el modelo de gestión:

el desarrollo a la promoción del turismo sostenible (en el eje de desarrollo económico local) y el manejo sostenible del patrimonio cultural y natural (en el eje de desarrollo territorial y medio ambiente). Este alineamiento es importante en la medida que los resultados del plan de manejo de Túcume son insumos que alimentan también a los indicadores de gestión municipal, lo que contribuye con la gestión pública en materia cultural y turística. Este alineamiento es explicado más adelante también en los impactos sociales, económicos y ambientales de los programas de museo, así como en su visión sobre la participación ciudadana.

1.4.3 Evidencias de empoderamiento, participación comunitaria y bienestar

Actualmente, el museo de Túcume tiene registrados una serie de resultados a nivel cualitativo y cuantitativo producto de su intervención con actores sociales locales. Sin embargo, los gestores del modelo afirman que les hace falta contar con un sistema de medición de resultados más detallado que permita hacer un seguimiento mucho más certero en cuanto a impactos sociales. Por lo pronto, muestran los siguientes resultados.

1.4.3.1 Resultados cualitativos

Eliminación del saqueo en monumentos arqueológicos; profesionalización de jóvenes en arqueología, gestión cultural y museografía; incorporación del programa educativo en el currículo escolar local; predominio de mujeres en emprendimientos vinculados con patrimonio y servicios del turismo-sostenible; creciente demanda de servicios ambientales comunitarios desde museo, reconocimiento de patrimonio cultural intangible

1.4.3.2 Resultados cuantitativos

Tabla 8

Resultados cuantitativos del Museo de Túcume por temática.

Temática	Período	Usuarios	Cantidad de beneficiarios
Educación primaria y secundaria	2008 - 2018	Alumnos y docentes	10 285 alumnos 657 profesores

Educación superior	2018	Estudiantes	26 estudiantes (hombres y mujeres entre 18 y 22 años) de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque han recibido cursos de Textilería, Cerámica Prehispánica con enfoque etnoarqueológico y museografía.
Emprendimientos	2008 - 2018	Artisanos	2 asociaciones constituidas: Asociación de Artesanos de Túcume (10 integrantes) y la Asociación Valle de las Pirámides (10 integrantes); adicionalmente, un grupo de artesanos independientes (6 integrantes); 90% de participación femenina
Fortalecimiento de capacidades	2011-2016	Público en general	1 955 adultos, 97 jóvenes y 320 niños.
Institucionalidad	2008 - 2018	Líderes locales Autoridades locales	35 instituciones locales adscritas al Museo de Túcume, en los rubros de Salud, Educación, Agricultura, Deporte, Municipalidad, Gobernación Política, Servicios turísticos, etc. 6 Comités de Coordinación Local (CCL) reconocidos por el museo y la Municipalidad de Túcume: CCL Túcume Viejo, CCL Nueva Esperanza, CCL

Nancolán, CCL San Antonio, CCL La Pintada y CCL La Raya que representan a más de 3 500 ciudadanos.

Fuente: Museo de Túcume.

Nota. Se observa en la tabla algunos resultados cuantitativos por temática que muestra como evidencia el registro del Museo de Túcume. Elaboración propia.

- Acciones de continuidad del proyecto:

- El Museo cuenta con un Plan de Manejo del Complejo arqueológico Túcume y de su entorno urbano y rural.
- Tiene un Programa de Educación para la conservación del Patrimonio Cultural y Natural del distrito.
- Ha suscrito convenios de cooperación interinstitucional con varias instituciones como: Asociación para la Niñez y su Ambiente, la Municipalidad Distrital de Túcume, el Santuario Histórico del Bosque de Pómac y la Gerencia Regional de Educación de Lambayeque.

1.4.4 Marco institucional y normativo

A continuación, se presenta una breve descripción y análisis de las convenciones a nivel mundial y del marco normativo nacional sobre el cual se enmarca la presente investigación. Este aspecto es fundamental en la medida que permite conocer la relación que tiene el modelo de intervención en el marco de las políticas públicas del Perú y las convenciones internacionales.

1.4.4.1 Convenciones, cartas, recomendaciones y otros documentos

Presentamos una lista de las convenciones, cartas y recomendaciones más destacadas a nivel mundial en materia de gestión del patrimonio cultural (material e inmaterial).

- Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural (UNESCO, París, 1972)
- Convención de la OEA sobre la defensa del Patrimonio Arqueológico, Histórico y Artístico de las Naciones Americanas (Convención de San Salvador). (OEA, Santiago de Chile, 1976)
- Convención para la Salvaguarda del Patrimonio Cultural Inmaterial. (UNESCO; París, 2003)
- Carta Internacional para la Gestión del Patrimonio Arqueológico. (ICOMOS, Lausana, Suiza, 1990)
- Recomendación sobre la Protección en el Ámbito Nacional del Patrimonio Cultural y Natural (UNESCO, París, 1972)
- Plan de Acción sobre Políticas para el Desarrollo. (Conferencia Intergubernamental sobre Políticas Culturales para el Desarrollo, Estocolmo, 1998)
- Un compromiso de las Ciudades y los Gobiernos Locales para el Desarrollo Cultural. (IV Foro de Autoridades Locales – Foro Universal de las Culturas, Barcelona, 2004).
- Convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales (2005)

Lo más destacado en resaltar de estos documentos es la Convención para la Salvaguarda del Patrimonio Cultural Inmaterial, ya que recoge la importancia de este tipo de patrimonio en las naciones. Este documento la asocia al desarrollo sostenible de los pueblos; y destaca la interrelación entre el patrimonio cultural inmaterial, y el patrimonio cultural material y natural. Igualmente, esta convención insta a los países a desarrollar iniciativas de educación, sensibilización y fortalecimiento de capacidades¹⁷, en especial en los jóvenes, para garantizar el respeto, reconocimiento y valoración del patrimonio cultural. Estos aspectos

¹⁷ Artículo 14. Educación, sensibilización y fortalecimiento de capacidades. Convención para la Salvaguarda del Patrimonio Cultural Inmaterial. (UNESCO; París, 2003).

sirven para analizar el grado de alineamiento que tiene el modelo de gestión de Túcume con las convenciones internacionales y evaluar su institucionalidad.

1.4.4.2 Política cultural peruana y marco normativo

A nivel nacional, es el Ministerio de Cultura desde el año 2010, año de su creación, quien rige las políticas e intervenciones del sector en cuestión a través de documentos de política peruana y el marco normativo que a continuación se detallan:

Documentos de política peruana

- Bases para la política cultural de la revolución peruana (1977)
- Bases para la formulación de la política cultural (1983)
- Lineamientos para una política cultural en el Perú. Comisión Nacional de Cultura. (documento de trabajo 2001-2006)
- I Consulta Nacional “Autoafirmación y Creatividad Cultural”. Diagnóstico participativo sobre el Estado de la Cultura en el Perú - INFORMET (2002)
- Lineamientos y programas de política cultural en el Perú 2003-2006. Instituto Nacional de Cultura
- Impulso a las políticas culturales del Perú (2008)
- Marco normativo
- Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación. Ley N° 28296 (2006)
- Decreto Supremo N° 011-2006-ED. Reglamento de la Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación
- Ley N° 29565, de fecha 15 de julio de 2010 y publicada en el Diario Oficial El Peruano el 22 de julio de 2010 crea el Ministerio de Cultura
- Mediante Decreto Supremo N° 001-2010-MC, la estructura orgánica del Instituto Nacional de Cultura (INC) pasó a convertirse en la estructura del Ministerio de Cultura. Por ello toda mención al INC deber ser entendida como al Ministerio de Cultura

- Decreto Supremo N° 005- 2013-MC, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Cultura
- Decreto Supremo N° 003-2014-MC. Reglamento de Intervenciones Arqueológicas

Este marco político-legal define los lineamientos y el alcance dentro de los cuales las intervenciones, como el modelo de gestión cultural en cuestión, pueden desarrollarse en nuestro país. Esto resulta importante en la medida que nos permite analizar si las normas del sector favorecen o no el desarrollo de este tipo de intervenciones como la que es materia la presenta investigación y que tanto promueven de manera efectiva la replicabilidad de las mismas a nivel nacional.



CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

En primer lugar, recogemos la propuesta de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, donde el Perú es uno de los países comprometidos con cumplimiento, plasmada en los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como marco global para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad en el mundo. Dentro de estos ODS, nuestro proyecto de investigación se relaciona con el número 4: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad; y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” (p.19). Específicamente, dentro de las metas de este ODS, la 4.7 propone lo siguiente:

De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible (p.20).

Esta meta está asociada directamente a la valoración de la diversidad cultural en todas sus manifestaciones: social, étnica y cultural, aspectos que el proyecto de investigación abordará en su conjunto con el propósito de analizar el proceso e identificar los elementos claves de su desarrollo.

Por otro lado, como punto de partida sobre las definiciones y conceptos de consenso respecto de las temáticas que serán abordadas en la presente investigación, tomamos como referencia las definiciones oficiales planteadas por el Ministerio de Cultura del Perú respecto de **Patrimonio Cultural**:

Se entiende por bien integrante del Patrimonio Cultural de la Nación a toda manifestación del quehacer humano –material o inmaterial- que por su importancia, valor y significado paleontológico, arqueológico, arquitectónico, histórico, artístico, militar, social, antropológico o intelectual,

sea expresamente declarado como tal o sobre el que exista la presunción legal de serlo. Dichos bienes tienen la condición de propiedad pública o privada con las limitaciones que establece la presente Ley (Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación. N° 28296, 2007, art.2)

Esta definición engloba bienes tangibles (como los complejos arqueológicos) y, al mismo tiempo, incluye distintas expresiones socioculturales (como la religión, valores, usos, costumbres), que forman parte de nuestra manera de celebrar y convivir en sociedad. Por lo tanto, cuando tratemos de Patrimonio Cultural en la presente investigación, estaremos refiriéndonos indistintamente a los aspectos materiales e inmateriales. Adicionalmente, se plantean un grupo de conceptos clave que forman parte del análisis teórico de la investigación.

2.1 Desarrollo territorial y cultural

Naturalmente, al desarrollar una investigación en el campo de la gerencia social que identifique y analice un modelo de gestión territorial sobre la base de la educación para la conservación del patrimonio cultural y natural de un determinado entorno, aspectos como la cultura -y sus expresiones etnográficas- cobran relevancia en la vinculación con el desarrollo local o territorial. En este punto, es importante hacer una distinción teórica entre Desarrollo Económico Local (DEL) versus Desarrollo Territorial (DT) identificando algunos elementos necesarios para circunscribir el alcance de la investigación.

Estos enfoques de desarrollo surgen como respuesta al desarrollo desbordado generado por las grandes naciones en el último siglo. Este fenómeno afecta aspectos asociados a impactos ambientales, principalmente, pero también a casos de exclusión y subordinación de grupos sociales minoritarios. En ese sentido, es Francisco Albuquerque, uno de los investigadores más representativos del enfoque de desarrollo territorial, quien destaca que el DT es un camino diferenciado de las propuestas convencionales de desarrollo, ya que parte de “abajo hacia arriba”, a través de las propias capacidades, recursos y potencialidades de las sociedades. Igualmente destaca que estas capacidades no

son necesariamente económicas, sino también culturales y naturales, elementos claves de su potencial de desarrollo endógeno (Albuquerque, 2008). Este autor utiliza tanto los términos DEL y DT de manera indistinta reconociendo que el término “territorial” parecería más apropiado y común en la academia, mientras que el de “local” es más usado en la práctica. Sin embargo, apunta que DT es un concepto más amplio que DEL, “ya que incorpora diferentes dimensiones del desarrollo institucional, político y cultural, el desarrollo social y humano, el desarrollo económico, tecnológico y financiero, y el desarrollo sustentable ambientalmente” (Costamagna y Pérez, 2015:16).

Otro aspecto importante que se relaciona directamente con la presente investigación es que, para el caso latinoamericano, Albuquerque hace énfasis en la valoración del entorno natural y el patrimonio cultural local como aspectos clave de diferenciación e identidad territorial para el desarrollo (Albuquerque, 2014; Alfaro y Costamagna, 2015) y como parte de una de las cuatro dimensiones del desarrollo territorial: desarrollo sostenible, desarrollo social y humano, desarrollo institucional, político y cultural, y desarrollo económico local.

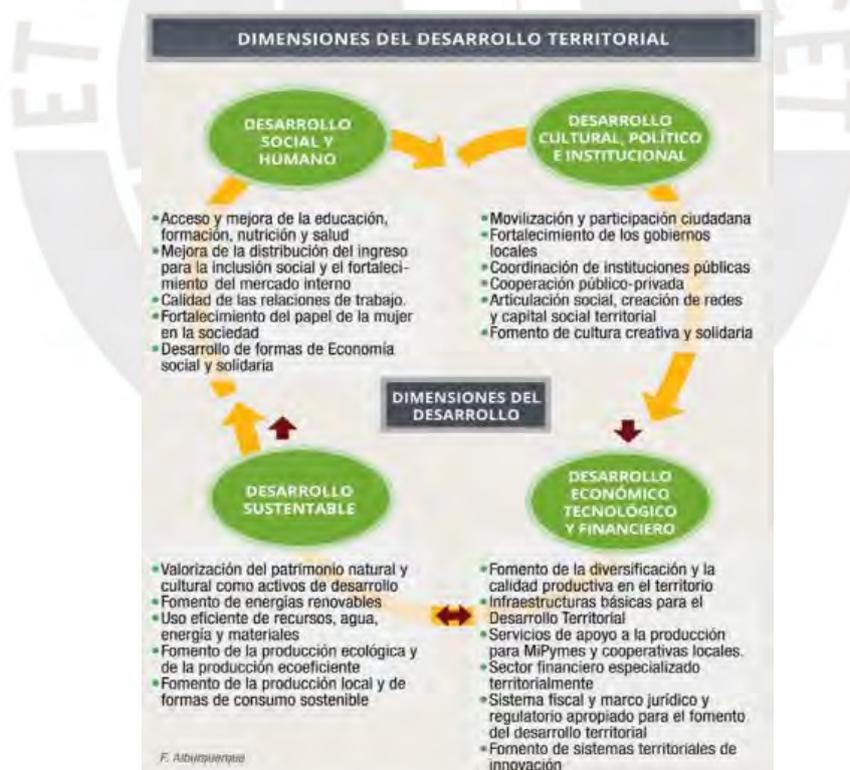


Figura 2. Dimensiones del desarrollo territorial según Francisco Albuquerque

Igualmente, el desarrollo territorial se ha abordado en diferentes espacios de consenso sobre políticas regionales en América Latina, tales como en el Primer Foro Mundial de Agencias de Desarrollo Local denominado “Territorio, Economía y Gobernanza Local: nuevas miradas para tiempos de cambio”¹⁸, donde se señala lo siguiente:

Es necesario valorizar el potencial estratégico de los territorios garantizando la participación de las personas en los procesos de desarrollo y asumiendo el reto de su articulación con las estrategias nacionales y las dinámicas globales para diseñar estrategias más sostenibles, respetuosas con la diversidad cultural, naturaleza y encaminadas hacia la mejora de la calidad de vida y opciones de vida de mujeres y hombres (2011:9).

Desde este primer foro, se analizaba la relación entre procesos sociales y políticos de descentralización, gobernanza, economía y su vinculación con el desarrollo del territorio. Más allá de la especificidad de cada contexto, hay un entendimiento consensuado sobre la necesidad de una articulación multinivel de instituciones y actores públicos y privados del territorio para lograr acciones coherentes entre la dimensión territorial y las estrategias nacionales (I Foro Mundial de Agencias de Desarrollo Local, 2011).

Tanto el DEL como el DT desarrollan una concepción territorial e integral y privilegian el enfoque endógeno del desarrollo. Sin embargo, mientras que el DEL impulsa la dinamización económica circunscrita a un espacio físico local, el DT plantea una reingeniería del DEL bajo un enfoque más amplio a nivel de cuencas, corredores y regiones (Tovar, 2017).

Los investigadores Alexander Shejtman y Julio Berdegué (2003) también reconocen en este enfoque una mirada integradora del desarrollo, medio ambiente y el ser humano, y lo analizan desde la realidad rural. Ellos definen al Desarrollo Territorial Rural como “un proceso de transformación productiva e institucional desde un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural” (citado en Valcárcel 2006:27).

¹⁸ Evento organizado por el Servicio Andaluz de Empleo de la Junta de Andalucía (SAE), el Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional (FAMSI) y la Iniciativa ART del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), llevado a cabo del 5 al 7 de octubre en Sevilla, España.

Por su parte, la teoría del Desarrollo “desde abajo”, propuesta por Walter Sthör, parte de la necesidad de implementar cambios sociales sobre cómo tomar decisiones acerca del desarrollo, como crítica al modelo de crecimiento que predominó entre las décadas de 1950 y 1980 en el mundo. Postula, además, que este enfoque implica diferentes criterios en la valoración de factores claves, en las dinámicas de intercambio de bienes y servicios, y en las formas de organización social y económica. Se esta manera, se privilegia la organización territorial sobre la funcional y un cambio en el concepto de desarrollo. Para Sthör, el desarrollo es un “proceso integral de ampliación de oportunidades para las personas, los grupos sociales y las comunidades organizadas territorialmente en mediana y pequeña escala, y de movilización de toda la gama de sus capacidades y recursos en favor del bien común, en términos sociales, económicos y políticos” (1981: 2)¹⁹. Este planteamiento incorpora la movilización de los frentes sociales y políticos bajo una organización territorial como plataforma para la generación de impulsos endógenos de desarrollo. Parte sobre el reconocimiento de que todas las comunidades tienen recursos no solo económicos, sino humanos, institucionales y culturales: todo ello representa el potencial para su desarrollo.

Estos conceptos son claves para la investigación, pues visibilizan la real dimensión de los enfoques de desarrollo territorial que ayudarán a delimitar el modelo de gestión de Túcume. Podemos relacionar a este modelo con el concepto de DT, asociando el trabajo que ha realizado en base a las capacidades del entorno (capital social, capacidades locales, patrimonio cultural y natural). Este modelo pretende, a través de la educación, lograr la conservación y revaloración del patrimonio cultural y natural como pilares generadores de las condiciones elementales de cara al desarrollo sostenible del entorno. En paralelo, promueve la participación ciudadana, la creación y fortalecimiento de agrupaciones sociales; coordina con los gobiernos locales, regionales y nacionales; genera alianzas estratégicas; fomenta la articulación social y la creación de redes territoriales; y despierta el interés en la cultura a través de

¹⁹ STHÖR, Walter. “Desarrollo desde abajo: el paradigma de desarrollo de abajo hacia arriba, y de la periferia hacia adentro”. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), documento CPRD-D/80, p. 2

novedosas metodologías. Todos estos aspectos son fundamentales como parte de las estrategias de desarrollo territorial (Alburquerque, 2014).

La cultura es uno de los activos diferenciadores en Túcume y, en el modelo de gestión, está pensada justamente como el recurso eje sobre el cual se edifica la propuesta de desarrollo sectorial desde el museo de Túcume con la finalidad de contribuir con el desarrollo territorial y potenciar el bienestar de la comunidad. Pensamos que los lineamientos y fundamentos del concepto de DT son recogidos por el modelo de gestión de Túcume en forma práctica desde cada una de las dimensiones del DT planteadas por Alburquerque, desde su alcance institucional como entidad cultural del Estado y su legitimidad local puesta de manifiesto en la vida orgánica que goza la plataforma interinstitucional que promueve el museo. Cabe señalar que este alcance debe ser entendido -y será abordado así desde la presente investigación- como un aporte a un sistema de gestión pública mayor generado desde el gobierno local, regional y los lineamientos de política cultural del Perú con diferentes enfoques de desarrollo en la práctica.

2.2 Calidad de vida y bienestar

Por otro lado, el proceso de cohesión entre la vida regular del poblador tucumano, y el desarrollo de su identidad cultural y el respeto por su patrimonio son aspectos planteados en las preguntas y objetivos de investigación, que al mismo tiempo buscan asociar estos aspectos con la mejora de su calidad de vida y bienestar. Estos conceptos deben entenderse y analizarse de manera multidimensional. En gran medida, están ligados intrínsecamente con el modelo de Desarrollo Humano propuesto por el PNUD -en su Primer Informe de Desarrollo Humano- donde reconoce a este enfoque como “el proceso en el cual se amplían las oportunidades del ser humano, las más importantes de las cuales son una vida prolongada y saludable, el acceso a la educación y el disfrute de un nivel de vida decente [...]” (1990:33). Estas oportunidades representan una condición necesaria para lograr oportunidades de un segundo nivel, como son la libertad política, económica y social; además, la posibilidad de ser productivo y disfrutar de la garantía que nos otorgan los derechos humanos universales.

Por su parte, Palomba (2002) definió, durante el Taller sobre calidad de vida y redes de apoyo de las personas adultas mayores²⁰, al concepto de calidad de vida como “un término multidimensional de las políticas sociales que significa tener buenas condiciones de vida ‘objetivas’ y un alto grado de bienestar ‘subjetivo’, y también incluye la satisfacción colectiva de necesidades a través de políticas sociales en adición a la satisfacción individual de necesidades” (p.3). Este planteamiento supone dos dimensiones: a) una evaluación objetiva del nivel de vida a través de indicadores como ingresos disponibles, posición en el mercado de trabajo, salud, nivel de educación, acceso a servicios y tecnología, grado de seguridad, capacidad de movilización, características del hogar, capacidad de relacionamiento social, etc. y b) la percepción individual de dicha situación (bienestar). Finalmente, también define el concepto de bienestar como “la cualidad de obtener satisfacción a través del disfrute de los recursos disponibles, y no solo de su mera posesión” (p.4).

En el marco de estos conceptos, nos planteamos identificar y sintetizar los componentes de la experiencia de desarrollo territorial y buscamos explicar cómo este proceso ha generado un aporte a la mejora de los horizontes de bienestar en la localidad. Creemos que, considerando el alcance del modelo de gestión de Túcume, podemos asociar el concepto de Rosella Palomba e identificar evidencias y resultados concretos en cuanto al aporte del mismo en la calidad de vida local. Este aspecto es fundamental para la investigación de la Gerencia Social, ya que responde a su enfoque primordial en las personas.

2.3 Capital social e identidad cultural

Otros conceptos clave son el capital social y la identidad cultural. Para Douglass North (1990), economista estadounidense perteneciente a la corriente neoinstitucionanlista, las instituciones son “conjuntos de normas y valores que facilitan la confianza entre los actores”. De esta concepción, John Durston (2000),

²⁰ Dictado el 24 de julio de 2002 en Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE), división Población, CEPAL en la ciudad de Santiago de Chile.

quien considera a North como uno de los principales fundadores del marco teórico del capital social, concluye en una diferenciación que muestra a las instituciones como abstractas y a las organizaciones como ejemplos concretos de cooperación contruidos sobre relaciones de confianza.

Por su parte, Durston considera que el concepto de capital social “hace referencia a las normas, instituciones y organizaciones que promueven: la confianza, la ayuda recíproca y la cooperación” (2000:36). Esta condición, según dicho autor, genera tres beneficios: a) reducción de los costos de transacción, b) producir bienes públicos y c) facilitar la constitución de organizaciones de gestión de base efectivas tomando como insumo a los actores y sociedades saludables. Igualmente, hace una separación entre el capital social individual y el colectivo o comunitario, donde el primero está dado en las relaciones sociales que tiene una persona basadas en valores de confianza y reciprocidad, y que “se extiende a través de redes egocentradas”; mientras que el segundo se expresa en sistemas complejos, en las instituciones y sus estructuras normativas que tienen contenidos de cooperación, sanción y gestión.

En cuanto al concepto de identidad cultural, es necesario abordarlo desde una mirada más genérica relacionada al concepto de cultura, poseedor de una dimensión colectiva que es la base de la identidad. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) integra el aspecto de identidad cultural como noción fundamental en la Declaración sobre los Principios de Cooperación Cultural Internacional (1966), momento en el cual se sientan las bases de la gestión cultural de la Unesco. Desde sus primeras conferencias, la Unesco ha identificado al desarrollo cultural como parte ineludible del desarrollo humano. De esta manera, se busca integrar los valores culturales de las sociedades y la diversidad cultural como parte del desarrollo integral de los pueblos. Igualmente, defiende el derecho de cada sociedad a determinar su identidad cultural motivando su fortalecimiento a través de la educación, la comunicación y la tecnología, siempre bajo un enfoque integral de desarrollo. “La cultura es un componente esencial del desarrollo humano, constituye una fuente de identidad, innovación y creatividad para las personas y es un factor importante en la lucha contra la pobreza”, tal y como se afirma en la Resolución sobre

Cultura y Desarrollo de la Asamblea General de las Naciones Unidas de diciembre de 2010. Esta aseveración le otorga un carácter relevante a la gestión cultural de las naciones. Finalmente, genera un sentido de urgencia y relevancia hacia el desarrollo cultural criticando la exclusión cultural como forma de marginación y pobreza a derrotar.

Por su parte, Manuel Rojas (2011), a pesar de la dificultad de definir un concepto tan amplio (por parte de los científicos y académicos como lo apuntara Alfredo Roggiano, profesor de la Universidad de Pittsburgh) propone un alcance.

Una categoría omniabarcadora y compleja, que como identidad en la diferencia contiene, en correlación, la mismidad y la alteridad [...] representando una identidad colectiva como horizonte de sentido, con capacidad de autorreconocimiento y distinción [...] respondiendo a las preguntas qué he sido, qué soy y qué papel habré de desempeñar en el presente y futuro (Rojas 2011:57).

Esta definición concentra a la identidad dentro de un todo, respetando los debidos principios de integración e igualdad de los individuos de condición cultural y social homogénea, y -al mismo tiempo- de reconocimiento de aquellos de condición heterogénea a ellos desde su concepción.

Autores como Salgado (1999) sostienen que la identidad cultural forma parte de todas las influencias culturales que recibimos desde temprana edad. Se generan a través de nuestros hábitos, usos, costumbres, folclore, modos y patrones de vida, aspectos que forman parte de nuestro pasado y presente y que se extienden hacia el futuro. Esta concepción hace referencia a un proceso que empieza desde que nacemos y toda la influencia que recibimos durante nuestra vida, donde recogemos elementos del pasado que expresamos en el presente en nuestra cotidianidad y que nos permite identificarnos en una dimensión cultural; además, nos permite identificar en otras culturas elementos similares y disímiles. Ante esta realidad, nuestra identidad cultural pierde relevancia y surgen propuestas como el modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume mediante el uso de la educación como una herramienta para el fortalecimiento de la identidad cultural,

principalmente. Una comunidad que conoce su pasado lo valora, lo protege, se siente identificado con él (y se enorgullece de él) fortalece su capital social, entiende la importancia de la sostenibilidad socioambiental y sienta las bases para su desarrollo. Es igualmente importante entender a la identidad cultural como un proceso dinámico, en constante evolución; es decir, se va construyendo en el tiempo, tomando como insumo elementos del pasado y presente del entorno social (Grimaldo, 2006). Por esta razón, es necesario moldear este aspecto desde iniciativas como el modelo de gestión de Túcume para favorecer estos procesos y fortalecer la identidad individual y colectiva de los grupos sociales.

La identidad cultural es un concepto base para interculturalidad, definido por Françoise Cavalier²¹ como “la interacción entre culturas y el proceso de comunicación entre diferentes grupos humanos que respeta la horizontalidad y promueve la igualdad entre ellos” (2013:1). El modelo de gestión de Túcume, en uno de sus objetivos citados anteriormente, apunta precisamente a fortalecer los lazos de interculturalidad en la comunidad local. En otras palabras, se promueve el diálogo, el acercamiento, el enriquecimiento, entendimiento y respeto mutuo entre las personas involucradas en el modelo a través de esta apuesta integral, donde la educación es el medio por excelencia para lograr dicho propósito. La interacción de los miembros representantes de las instituciones que confirman la plataforma interinstitucional del museo de Túcume con personas de otras culturas (como turistas, visitantes) se sustenta en la apropiación de la cultura local como elemento de orgullo y pertenencia, donde las diferencias culturales son entendidas como puentes de diálogo y respeto por el otro. El programa educativo del modelo de gestión de Túcume promueve que niños tucumanos, que forman parte clave de esta apuesta educativa cultural, puedan aprender que su cultura, sus costumbres, sus fiestas y su folklore son elementos únicos y apreciados por los visitantes foráneos. Lo anterior no hace más que demostrar lo relevante que es este tipo de intervenciones para lograr una convivencia armoniosa entre peruanos. En otras palabras, es crucial celebrar las diferencias y ponerlas en valor. De esta manera, se las está reconociendo como parte de un legado ancestral, hecho que ayuda a combatir la discriminación.

²¹ Artículo publicado el 21 de enero de 2013 en el Blog El Mundo de Navita. Referencia: <http://elmundodenavita.blogspot.com/2013/01/interculturalidad.html>

Es preciso determinar en el trabajo de investigación cómo impacta el modelo de gestión de Túcume en el fortalecimiento del capital social y la identidad cultural. Es conocido que, a diferencia de otros proyectos arqueológicos donde la investigación y la gestión cultural se hacen sin considerar sistemas colaborativos con la comunidad local, el modelo de gestión de Túcume ha logrado, no solo poner el valor del complejo arqueológico, sino ha podido hacerlo de la mano con la comunidad, integrando a sus pobladores en una dinámica que privilegia la participación comunal, la toma de decisiones consensuada, el empoderamiento de la mujer, la revaloración de sus tradiciones, el involucramiento de los directores, profesores y los niños de las escuelas locales. El objetivo es fortalecer su identidad cultural y las redes de confianza que abonan al capital social de la comunidad.

2.4 Actores sociales y concertación local

Los actores locales y el concepto de concertación local son, en buena cuenta, aspectos claves de todo proceso de desarrollo. Hablar sobre desarrollo local o territorial supone la participación y confluencia de intereses y voluntades de actores sociales, políticos y económicos. No puede haber concertación si no se propicia esta confluencia. “La perspectiva del desarrollo local es el resultado de la voluntad de actores sociales, políticos y económicos de intervenir de manera activa en los procesos de desarrollo que se generan en un territorio organizado” (Klein, 2005:26). Es responsabilidad de los mismos generar espacios de diálogo e intercambio basados en códigos de respeto y escucha mutua, de tal manera que sistémicamente se produzcan outputs en línea con los propósitos inicialmente planteados. María Montaña precisa que “cuando se analizan los procesos de desarrollo local, un elemento primordial a considerar es la negociación y concertación entre los agentes” (2014:81). Estos agentes o actores locales según Albuquerque (2002) pueden ser considerados en tres categorías: a) las instituciones locales y las redes institucionales a las que se articulan, b) la sociedad civil, entendida como los beneficiarios directos del proceso de desarrollo y el resto de la población y c) las empresas, ya sean locales o foráneas que mantengan intereses en el territorio.

Una condición importante para lograr la concertación es el nivel de institucionalidad y legitimidad de los actores. Las políticas y estrategias de intervención para el desarrollo valoran y fomentan estos dos aspectos relevantes en todo proceso de desarrollo a través de mecanismos de capacitación y fortalecimiento de capacidades o incluso en algunos casos mediante la gestación de nuevas instituciones que promuevan y lleven adelante procesos de desarrollo locales o territoriales, como las mesas de diálogo o desarrollo, por ejemplo. Los modelos de concertación deben identificar plenamente los roles y responsabilidades de los actores en el proceso de desarrollo, así como también deben generar mecanismos de control que eviten la incidencia de agentes externos con propósitos ocultos o ajenos al desarrollo local. En ese sentido, Barreiro Cavestany señala que “existen actores del desarrollo local, para los que el territorio es solamente una base de operaciones, que pueden encontrar bases territoriales similares y de ahí su tendencia a la alta movilidad geográfica, hasta aquellos que generan fuertes interdependencias y sinergias con los recursos y con otros actores locales” (2000, p. 3).

El modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume se ha caracterizado como una iniciativa de DT que promueve activamente la participación de los actores locales, líderes comunales, instituciones, empresa privada, la academia, la cooperación internacional, etc., haciéndola protagónica y necesaria para el propósito que busca el modelo. Al respecto, cabe destacar este elemento diferenciador en el modelo en cuestión respecto de los proyectos vecinos en similares contextos. Así lo refieren Raúl Hernández y Adriana Arista: “El Museo de Túcume destaca por la intensa labor de vinculación con la comunidad que realizan sus promotores. Desde el principio, el involucramiento de la población local en la puesta en valor es un objetivo conscientemente buscado. No ocurre lo mismo en otros museos” (2011:10). Uno de los objetivos específicos de la presente investigación consiste en identificar y caracterizar la institucionalidad y los actores de la experiencia de desarrollo territorial. Para ello, se deberá de analizar la percepción de los actores involucrados respecto de los procesos de participación y concertación del modelo en cuestión. De esta manera,

se evidencia el nivel de compromiso y participación efectiva de los mismos, y su peso específico en los logros del proyecto.



CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Forma de investigación

El presente trabajo de investigación centra su propósito en el marco de la Gerencia Social a través de la reconstrucción analítica del modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume, sus componentes, actores, procesos y logros, a través de una evaluación metodológica que identificar su contribución en el desarrollo territorial y la calidad de vida de sus pobladores. En ese sentido, el camino metodológico planteado pasa justamente por abordar esta experiencia de desarrollo territorial como un estudio de caso que sirva como referencia para su escalabilidad y replicabilidad.

3.2 Enfoque metodológico

El presente trabajo de investigación apunta a ser una investigación cualitativa. Este método es usado siempre que se busque profundizar en los conocimientos, analizando variables, dimensiones y causas desde enfoques que apelen a entender la significancia que representa para personas en un determinado contexto social (Francke y Piazza: 2007). Es materia principal de la investigación conocer cómo el modelo de Gestión del Patrimonio Cultural y Natural de Túcume se alinea con principios del desarrollo territorial contribuyendo con la calidad de vida y bienestar de sus pobladores. En ese sentido, el enfoque metodológico propone recoger de fuentes primarias las percepciones y expectativas de los actores directamente involucrados en el proyecto. Igualmente, se hará uso de información secundaria documentaria para complementar la investigación y lograr los objetivos propuestos.

Se considera incorporar la información producto de la investigación mediante los instrumentos técnicos de recolección bajo un enfoque meramente cualitativo no limitativo, es decir, sin que esto represente que algunos datos se expresen a nivel cuantitativo cuando sea oportuno, esclarezca la información y favorezca la

consecución de los objetivos de investigación. Sin embargo, se privilegiará el carácter cualitativo en la integralidad de la investigación para llegar a conocer el sentir de los actores respecto del impacto que genera el modelo de gestión en sus vidas.

3.3 Unidad de análisis

Las unidades de análisis son las fuentes de información agrupada en actores o documentos relacionados al modelo de intervención y que participaron de nuestra investigación. Dichas unidades son las siguientes:

- A) Alcalde distrital: es la máxima autoridad de gobierno distrital responsable por el desarrollo integral de la comunidad y el bienestar de la población. Tiene relación con el modelo de intervención a través del soporte municipal en la gestión del patrimonio cultural y natural del distrito.
- B) Gestores del proyecto: son responsables de la gestión directa del modelo de intervención cultural y natural de Túcume a través del proyecto arqueológico y el ecomuseo.
- C) Docentes locales: son los profesores trabajadores de escuelas locales que se relacionan con el museo a través de talleres educativos y productivos.
- D) Líderes comunales: son pobladores que cuentan con cargos o posiciones de liderazgo e influencia en su comunidad.
- E) Estudiantes de secundaria: son alumnos de escuelas locales que se relacionan con el museo a través de talleres educativos.
- F) Pobladores: son miembros de la comunidad que conocen o forman parte de las dinámicas del modelo de intervención.
- G) La documentación oficial del modelo de gestión y otras herramientas de gestión pública también son necesarias.

3.4 Técnicas, instrumentos y muestras

Para la elección de las técnicas de recolección partimos sobre la base que nuestra investigación es de tipo cualitativo. Más precisamente, buscamos

evidenciar aquellos factores que han incidido para que el proyecto en cuestión haya logrado contribuir con el desarrollo territorial y la calidad de vida de los pobladores.

La principal técnica propuesta es la aplicación de entrevistas semiestructuradas. A través de este instrumento, no solo se logra generar un acercamiento efectivo con los actores relevantes, sino también la recopilación profunda de la información debido a su flexibilidad para ejecutarla. Igualmente, a través de esta herramienta es posible captar las sensaciones que genera el modelo en cuestión al momento de abordar a los entrevistados. Los cuestionarios fueron diseñados para identificar las percepciones y expectativas de los actores respecto del impacto que genera o ha generado la intervención del modelo de gestión en Túcume. Para el caso de autoridades del gobierno, gestores del proyecto, profesores locales, líderes comunales, capataz de “Danza de los diablicos” y pobladores se utilizarán estas entrevistas semiestructuradas con guía de entrevista. Por otro lado, se plantea también la realización de dos grupos focales con guía semiestructurada para profundizar sobre aspectos cualitativos como las percepciones y actitudes que tienen los estudiantes de secundaria de escuelas locales y los pobladores respecto de la intervención del modelo.

Finalmente, es relevante también destacar la revisión documental como técnica en el marco de la presente investigación. Datos relevantes que apunten al propósito de la investigación, y que no podrán ser obtenidos en las entrevistas, serán recopilados a través de esta técnica. La revisión documental nos servirá para hacer un “barrido” de información cuantitativa y cualitativa descriptiva respecto de la intervención. Este mix de técnicas de recolección apunta a recoger de manera eficiente y eficaz información relevante en función a los objetivos de investigación planteados previamente.

Respecto de la muestra, se propone trabajar una de tipo no probabilística por conveniencia, considerando la naturaleza cualitativa de la investigación y los propósitos que persigue. El criterio de la selección de la muestra está en función a la disponibilidad previamente sondeada de los actores priorizados y a los recursos

con que cuenta el presente trabajo de investigación. El universo está representado por toda la población local, es decir, por las 22,805 habitantes. La muestra elegida será de 30 personas distribuidas bajo el siguiente esquema:

Tabla 9

Técnicas de recolección de información, determinación de la muestra, método de muestreo y actores

Técnica	Muestra	Método de Muestreo	Actor / Unidad de análisis
Entrevista semiestructurada	1	Por conveniencia	Alcalde distrital
Entrevista semiestructurada	2	Por conveniencia	Gestores del proyecto
Entrevista semiestructurada	2	Por conveniencia	Profesores locales
Entrevista semiestructurada	3	Por conveniencia	Líderes comunales
Entrevista semiestructurada	1	Bola de Nieve	Pobladores
Entrevista semiestructurada	1	Por conveniencia	Capataz de la Danza de los Diablicos
Grupo focal	9	Por conveniencia	Pobladores
Grupo focal	8	Por conveniencia	Estudiantes de secundaria
Revisión documental	3	Por conveniencia	Documentos del proyecto, Plan de desarrollo concertado de Túcume al 2021, Plan de manejo de Túcume.

Fuente: propia.

Nota. Se observa en la tabla a los actores que han participado en esta investigación. Elaboración propia.

Para el caso de autoridades de gobierno, se realizó una entrevista a nivel distrital, directamente con el alcalde distrital. En el caso de gestores del proyecto, se entrevistó al fundador y principal promotor del Museo de Túcume y al encargado de gestión social del museo, responsable del trabajo de la plataforma interinstitucional del museo de Túcume. En cuanto a profesores locales, se entrevistó a 2 docentes que a su vez tenían a cargo la dirección de sus respectivas instituciones educativas. También se realizó un grupo focal con 8 estudiantes de secundaria en una institución educativa diferente a las que pertenecían las profesoras entrevistadas. Respecto de los líderes comunales, se entrevistaron a 3 personas con representatividad a nivel local de 3 sectores distintos. Con los pobladores, se hizo una entrevista semiestructurada y se complementó con un grupo focal con 9 participantes, los cuales tienen vinculación con el museo de Túcume. Se obtuvo información del capataz de la “Danza de los diablicos”, a través de una entrevista semiestructurada, como un actor relevante de la agenda cultural local. Finalmente, se revisaron los principales documentos de gestión del museo de Túcume, su plan de manejo y el plan de desarrollo concertado distrital.

3.5 Formulación, y definición de dimensiones y variables

El desarrollo de variables está referido a las características o aspectos de la realidad contextualizada en el presente proyecto de investigación. Así se presentan en el siguiente listado:

Tabla 10

Lista de dimensiones y variables. Modelo de Gestión del Patrimonio Cultural y Natural de Túcume

Pregunta general de la investigación: ¿qué factores han incidido para que el modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume contribuya al desarrollo territorial del distrito y a la mejora de la calidad de vida de sus pobladores?

Dimensión 1: Procesos del modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume

Variables:
- Línea de tiempo
Dimensión 2: Actores e Institucionalidad del modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume
Variables:
- Nivel de institucionalidad
- Liderazgos
- Redes, alianzas y procesos de concertación
Dimensión 3: Componentes y logros del modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume.
Variables:
- Desarrollo de capacidades articuladas desde el territorio
- Valoración de la diversidad cultural y natural del territorio
Dimensión 4: Impactos sociales, económicos y ambientales del modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume, asociados a la calidad de vida local.
Variables:
- Impactos del programa educativo
- Impacto en emprendimientos locales
- Impacto del programa de cuidado ambiental
- Percepción de bienestar

Fuente: propia.

Nota. Se visualiza las dimensiones y variables que se han tomado en cuenta para la investigación. Elaboración propia.

Las variables planteadas recogen -en el sentido teórico- el propósito planteado en los objetivos de investigación. En primer lugar, la investigación apuesta por hacer un ejercicio de reconstrucción del modelo de gestión de Túcume a través de una línea de tiempo (dimensión 1). Luego, se busca analizar la participación de los actores sociales, la construcción de redes y alianzas, la contribución del modelo en la formación de liderazgos locales y el nivel de institucionalidad del mismo (dimensión 2). En tercer lugar, se ha definido al desarrollo de capacidades y a la valoración de la diversidad cultural y natural del territorio como dos de los

componentes y logros clave del modelo, los cuales se analizan y detallan en el capítulo de resultados (dimensión 3). Posteriormente, se identifican los impactos sociales y económicos que están contribuyendo al desarrollo territorial y a la mejora de la calidad de vida de la localidad (dimensión 4). Las 4 dimensiones, y sus respectivas variables identificadas desprendidas como subpreguntas, no solo configuran secuencialmente la ruta que seguirá el abordaje de la investigación en campo y gabinete, sino que representan las características del entorno que pueden ser variables en el tiempo y que buscamos obtener en el proceso de investigación. Por ejemplo, la valoración de la diversidad cultural es una variable clave que responde a los componentes y logros cualitativos del modelo. Finalmente, el análisis integral de todas las variables representa la guía para resolver las preguntas de investigación planteadas en el presente documento.

Por otro lado, con el objetivo de uniformizar la terminología y evitar caer en la subjetividad al momento de recabar la información, proponemos la siguiente definición operacional de cada variable identificada:

Tabla 11

Definición operacional de las variables. Modelo de Gestión del Patrimonio Cultural y Natural de Túcume

Variables	Definición
Línea de tiempo	Son los hitos más destacados del proceso del modelo.
Nivel de institucionalidad	Es el nivel de legitimidad e institucionalidad del modelo. Incidencia en la agenda de desarrollo territorial.
Liderazgos	Es la incidencia del modelo en la formación de líderes comunales.
Redes, alianzas y procesos de concertación	Es el listado y vigencia de convenios, acuerdos interinstitucionales del modelo.
Desarrollo de capacidades	Consiste en la capacitación recibido y aplicado en el marco de la intervención del modelo. Puede

articuladas desde el territorio	expresarse en horas y frecuencia en las capacitaciones, talleres, asambleas, etc.
Valoración de la diversidad natural y cultural del territorio	Es el valor que le asignan los actores locales a su patrimonio cultural y natural. Puede expresarse a través de rangos cualitativos o expresiones valorativas espontáneas.
Impactos del programa educativo	Son los resultados del programa educativo expresados en capacitaciones, talleres y participación de la comunidad escolar en las dinámicas del modelo.
Impactos en emprendimientos locales	Son los resultados de los emprendimientos locales impulsados por los modelos expresados en número de emprendimientos y nivel de ingresos económicos.
Impacto del programa de cuidado ambiental	Son los resultados del programa de cuidado ambiental del modelo expresados en número de iniciativas ambientales y personas involucradas.
Percepción de bienestar	Es la sensación de mejora y bienestar gracias a la intervención del modelo.

Nota. En la tabla se visualiza las definiciones de las variables que se ha tomado en cuenta en la investigación. Elaboración propia.

Las definiciones operacionales de las variables planteadas responden al carácter cualitativo de la investigación. Sin embargo, para algunos casos se planteará indicadores cuantitativos para complementar la información, por ejemplo, el número de talleres de capacitación o cantidad de alumnos que recibieron capacitación en el marco de la intervención.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en el trabajo de campo arrojan una serie de hallazgos que responden a la pregunta central de la investigación y a las secundarias de manera directa. En primer lugar, en base al trabajo de campo, se ha logrado hacer un ejercicio de reconstrucción del modelo, a través de una línea de tiempo resaltando los hitos más relevantes y explicando el proceso por el cual ha transcurrido la intervención. En segundo lugar, se desarrolla un análisis del nivel de participación local, institucionalidad y legitimidad del modelo, buscando entender cómo ha generado espacios de participación y concertación entre los actores sociales del entorno para construir de manera conjunta y democrática procesos de desarrollo (siempre considerando al patrimonio cultural como eje central). Igualmente, es importante conocer aquí el compromiso que se ha generado alrededor de la intervención con los actores sociales como factor fundamental para la sostenibilidad del proyecto. En tercer lugar, se analiza cómo el modelo ha fortalecido las capacidades locales y cuál es el nivel de valoración que tienen los actores sociales en relación con la apuesta del modelo de Túcume. Finalmente, se ha analizado cómo este modelo de intervención viene logrando resultados de impacto en lo social (como la recuperación y puesta en valor del patrimonio cultural: el patrimonio arqueológico y la “Danza de los diablicos”, la apuesta por la educación como arma fundamental para la construcción de ciudadanía, por ejemplo), económico (impulso y desarrollo de emprendimientos locales con enfoque de género) y ambiental (campañas de sensibilización respecto del cuidado del patrimonio natural y jornadas de limpieza comunitaria en el pueblo).

Este capítulo abre el camino a las conclusiones y recomendaciones hacia el modelo sobre la base del trabajo investigativo. Estos resultados son fundamentales para la contribución del modelo de intervención en el desarrollo territorial que a su vez abona al propósito de contribuir con el bienestar de la

comunidad, lo que genera un alcance importante al planteamiento de la investigación.

4.1 Reconstrucción del modelo de Túcume

Habiendo descrito los orígenes y actualidad del modelo de Túcume en el primer capítulo, proponemos en esta parte, y a modo de resumen, un repaso de los hitos más representativos del modelo con el objetivo de reconstruir el proceso de su evolución. Esta lista se ha elaborado a partir de la revisión documental y bibliografía especializada.

- 1989: nace el PAT y con él la apuesta de investigación científica más relevante del sitio arqueológico.
- 1994: se inaugura el primer museo de sitio de Túcume.
- 1997: embajador de Inglaterra gestiona visitas de especialistas de la Universidad de Kent a Lambayeque, ofreciéndose becas para profesionales peruanos en materia de turismo sostenible.
- 1998: se fortalece la estrategia de incorporación de la comunidad en los planes de desarrollo turístico y conservación del patrimonio cultural y natural de Túcume.
- 2001: se crea la Oficina de Educación para la Conservación en el museo de Túcume.
- 2004: se crea Patronato Valle de las Pirámides Lambayeque.
- 2006: se crea Proyecto Especial Naylamp - Unidad Ejecutora N° 005²² y con él se garantiza la sostenibilidad de los trabajos de conservación e investigación en Túcume.
- 2008: se amplía de los trabajos de investigación en Huaca Las Balsas.

²² El Proyecto Especial Naylamp - Unidad Ejecutora N° 005 fue creada mediante Ley N° 28939 el 22 de diciembre del 2006 y el Decreto Supremo N° 029- 2006-ED en el 2006 . Indican la conservación de los Museos Tumbas Reales de Sipán, Museo arqueológico Nacional Brüning, Museo Nacional Sicán y los museos de sitio de Túcume y Huaca Rajada Sipán. Fuente: <http://www.naylamp.gob.pe/creacion.html>.

- 2009: se emite la Publicación del Plan de Manejo del Complejo Arqueológico de Túcume y su entorno rural y urbano que guiará los proyectos de desarrollo local en base a la gestión cultural del patrimonio.
- 2011: el museo de Túcume recibe la mención de honor de IberoMuseos al museo por su programa educativo.
- 2012: se reconoce a la “Danza de los diablicos” como patrimonio cultural de la nación el 18 de junio de 2012.
- 2014: se inaugura de nuevo Museo de Túcume, también llamado Ecomuseo de Túcume.
- 2015: el museo de Túcume recibe el premio a ‘Mejor Proyecto Mundial de Turismo’ otorgado por la Asociación Británica de Escritores de Viaje.
- 2017: el museo de Túcume recibe el reconocimiento al mejor museo en el 8° Premio Iberoamericano de Educación y Museos, categoría I, otorgado por el Instituto Brasileño de Museos.

Es importante destacar algunos comentarios obtenidos en el trabajo de campo respecto de estos hitos que evidencian un posicionamiento significativo de los logros y avances de la intervención en la memoria colectiva de los actores locales. Así por ejemplo, Martín Granados, capataz de la “Danza de los diablicos” menciona en la entrevista lo siguiente: “[el objetivo era] Lograr ser declarados patrimonio cultural de la nación, ya somos una danza nacional. En la región somos el único distrito que tiene una danza nacional, nadie más la tiene y me siento orgulloso de decir que somos la única en el Perú, la única danza en el Perú, ni la majestuosidad de la danza de la diablada en Puno [...]”. Igualmente, el alcalde distrital en otra entrevista: “[...] Túcume ha sido reconocido como patrimonio cultural con la Danza de los diablicos. [...] y ha sido bien vista por todos los tucumanos y por qué no decirlo por toda la región Lambayeque. Pero esto también se impulsa porque hay coordinaciones con el museo [...]”. De la misma manera, se destacan cambios impulsados por el museo de Túcume en materia de revaloración de tradiciones culturales por parte de un poblador: “[...] [las tradiciones locales] ya se han venido perdiendo, ya no había, ya. Los diablicos no habían, no se veía, la danza de diablicos, los bailes que también

vienen de otros sitios, la gente ahorita acude a los eventos. Juegos de tejos que jugamos también nosotros vamos a jugar juegos de tejos tradicionales, ahí pucha, se amontona la gente en el ecomuseo [...]”. Finalmente, otro ejemplo sobre los logros que se vienen obteniendo en el programa de educación del museo es el testimonio de una de las profesoras locales: “[...] el cambio en los niños. En las actitudes más que todo, porque las actitudes de los niños, es decir, son bastantes positivas en cuanto a lo que es la naturaleza, porque ellos han empezado a valorar por ejemplo que sí tienen un árbol en la escuela [...]”.

El resumen planteado grafica el proceso evolutivo en el que se ha desarrollado el modelo de Túcume. Un primer análisis destaca los reconocimientos que ha recibido en los últimos 10 años, y que son entendidas y valoradas por los actores sociales, lo que refuerza la idea de lo importante que desarrollar visiones a largo plazo en proyectos de desarrollo, sobre todo aquellos que adoptan a la comunidad en su construcción a nivel orgánico, como es el caso de Túcume. En segundo lugar, es importante señalar los esfuerzos de planificación en la gestión del modelo. Tanto el plan de manejo como los planes operativos que se gestan en las diferentes áreas del ecomuseo son herramientas fundamentales para la consecución de objetivos estratégicos. Finalmente, las redes y alianzas que ha sabido construir el modelo (con los diferentes actores involucrados en el desarrollo territorial de Túcume) han favorecido enormemente la viabilidad y sostenibilidad de la apuesta en el tiempo.

4.2 Actores e institucionalidad del modelo: participación local, legitimidad y generación de alianzas.

La **institucionalidad** es entendida por el Premio Nobel de Economía de 1993, Douglass North en su artículo *Institutions Matter* como “las reglas del juego del funcionamiento de una sociedad, las restricciones concebidas por el hombre que configuran las interacciones entre los seres humanos”. North plantea también dos tipos de institucionalidad: “la impuesta formal (leyes) y la informal autoimpuesta (comportamientos, costumbres, culturas, ética)”. Por su parte Roberto Martínez

Nogueira afirma, en un artículo de la revista Aportes, que “la institucionalidad de calidad se manifiesta en la coherencia, estabilidad y legitimidad del sistema de reglas y normas formales e informales, así como en la consistencia, regularidad y ausencia de arbitrariedades en la aplicación de sanciones e incentivos” (2012: 54)²³. De igual forma, el Ministerio de Cultura del Perú (2013)²⁴ en sus lineamientos de política cultural, específicamente en el tercero, sostiene la necesidad de fortalecer la institucionalidad el sector cultural del país. Y para ello plantea procesos de planificación estratégica que motiven la participación ciudadana y garanticen la transparencia de la gestión. Resalta la importancia de la construcción de vínculos con actores de interés para la promoción de la investigación científica del patrimonio cultural y natural. También hace hincapié sobre la construcción de sistemas de medición de impactos de la cultura en el país acompañados de procesos de comunicación efectivos que permitan difundir mensajes a la mayor diversidad de grupos y comunidades.

Bajo estos conceptos, y para el propósito de la presente investigación, entendemos que la institucionalidad de iniciativas de desarrollo territorial, como las de Túcume, es formal, en el sentido que es el Estado, a través del sector Cultura, el principal promotor del modelo en Túcume. Ese carácter público de la intervención forma parte de autoridad formal de la que se desprende la institucionalidad del modelo, pero también informal que actúa en función a las interacciones más individuales según patrones de conducta culturales y éticos que han devenido en relaciones de entendimiento mutuo y colaboración entre actores. Sin embargo, esta realidad es producto de un proceso complejo y evolutivo que ha llevado al modelo a gozar de dicha institucionalidad durante el presente (podemos llamarla “etapa de maduración”). En la década de los noventas, por ejemplo, era muy común en Túcume y en todo el norte del Perú la destrucción de los sitios arqueológicos, no solo por el comercio ilegal de piezas arqueológicas, sino por la expansión urbana y agrícola, lo que afectaba

²³ “La Institucionalidad y Gobernanza: ¿Nuevas perspectivas para la gestión pública?” Revista Aportes, año 18 - N° 30, diciembre 2012.

²⁴ Los lineamientos de política Cultural propuestos por el Ministerio de Cultura en 2013 son directrices referenciales que aún no son oficiales.

irreversiblemente el patrimonio cultural (Narváez, 1998). En ese momento de iniciación de las investigaciones científicas del PAT, el modelo no contaba con la institucionalidad que describimos. Hoy en día, más allá de las restricciones o sanciones que puede tener un poblador por ese tipo de prácticas, existe un ambiente de cordialidad y de permanente interacción entre pobladores y museo, lo cual ha eliminado prácticamente en su totalidad este tipo de prácticas negativas.

Ahora bien, es interesante analizar cómo se evidencia la calidad de la institucionalidad en el territorio. Para ello, citamos a Martínez Nogueira, quien afirma lo siguiente:

La aspiración normativa de la calidad institucional está definida por el cumplimiento de tres condiciones: la coherencia del sistema de reglas y normas formales e informales, por el funcionamiento adecuado y oportuno de los mecanismos que distribuyen y aplican premios o sanciones según el grado de conformidad de los comportamientos con esas reglas y normas, y por evidencias de convalidación social ese sistema y los mecanismos de aplicación (2012:55).

Estas condiciones, que son planteadas a nivel de estados y ciudadanía, pueden analizarse desde la perspectiva del modelo en cuestión, considerando que su apuesta pasa por una serie de normas que han sido entendidas por los actores y que pueden causar sanciones (destrucción del patrimonio), pero también incentivos (programas educativos, talleres, capacitaciones, impulso de emprendimientos, etc.) en las interacciones sociales que realizan con el modelo. Esta institucionalidad es respaldada por el aparato estatal (Ministerio de Cultura) y por el gobierno local, pero es legitimada y efectivizada por la respuesta social de la localidad tucumana manifestada en el despliegue de acciones de participación local y el valor que representa el modelo de Túcume para los pobladores de cara a su desarrollo²⁵. Específicamente, cuando nos referimos al gobierno local,

²⁵ Percepción y posicionamiento del Museo de Túcume en pobladores: al finalizar el grupo focal, se les pidió a los 9 participantes que solo dijeran una palabra, la primera que se les venga a la mente, con la que

creemos que tiene también una contraparte en la herramienta de gestión municipal más importante, el PDCT al 2021, el cual en su objetivo estratégico N° 6 plantea “fortalecer la gestión municipal y la gobernabilidad democrática, la identidad cultural de los pobladores, el ejercicio de la ciudadanía y la participación de las organizaciones sociales (2013:76)”, donde define los siguientes proyectos relacionados a la parte de identidad cultural: desarrollo de un programa promotor de la identidad cultural y práctica de valores, fortalecimiento de la identidad cultural y mejora de las capacidades, y sensibilización para fortalecer las identidades propias de la localidad. El modelo de Túcume ha sabido recoger esta mirada municipal, de tal manera que sus propuestas e iniciativas están alineadas a los objetivos estratégicos municipales e incluso a las iniciativas y proyectos que el plan de desarrollo concertado propone.

En cuanto a la **participación local**, es preciso empezar por resaltar que examinar el desarrollo territorial supone la participación y confluencia de intereses y voluntades de actores sociales, políticos y económicos. No puede haber concertación si no se propicia esta confluencia. Klein (2005) ve al territorio como un marco que instituye acuerdos sociales relacionados con el sentido de pertenencia de los actores donde la perspectiva del desarrollo local es producto de la voluntad de estos actores sociales, políticos y económicos que tienen necesidad de intervenir de manera activa y organizada²⁶. Es responsabilidad de los mismos generar espacios de diálogo e intercambio basados en códigos de respeto y escucha mutua, de tal manera que sistémicamente se produzcan outputs en línea con los propósitos inicialmente planteados

El museo de Túcume, elemento clave y de referencia para la institucionalidad de la intervención, se ha convertido en un espacio de concertación y participación local por excelencia gestado desde el modelo de intervención. En este espacio, confluyen todas las actividades de la plataforma interinstitucional;

asociaran al museo de Túcume. Las respuestas fueron lo siguiente: comunidad, desarrollo (2 veces), organización, progreso, oportunidad (2 veces), habilidad y cultura.

²⁶ Iniciativa local y desarrollo: respuesta social a la globalización neoliberal. Argentina 2005.

además, se llevan a cabo los talleres educativos, capacitaciones, ferias y las asambleas del plan de manejo. Las decisiones en cada grupo de trabajo se toman generalmente por consenso; en ciertos casos, se debaten y se toman acuerdos por mayoría.

Para el fundador del Museo de Túcume, gestor del proyecto y principal promotor del modelo de intervención es una de sus principales fortalezas:

[...] Lograr la organización y funcionamiento del ecomuseo se constituye en el producto mayor, sobre todo por su dinámica permanente y su flexibilidad para adaptarse a diversas situaciones [...] Esto ha permitido un equipo de primera en el museo Túcume, conformado casi en su totalidad por pobladores locales que han crecido como personas y técnicos en el museo. Este es un logro invaluable. Son un verdadero equipo con mucha identidad institucional sin el cual esto no hubiera sido posible (Entrevista gestor 1 del proyecto).

Todas las organizaciones sociales (desde las autoridades, las organizaciones de base, las escuelas, los comités de vecinos, las parroquias, los centros de salud, las juntas de regantes, las asociaciones juveniles) están involucradas de alguna manera con el museo, en el marco del cumplimiento del plan de manejo.

En el museo, la comunidad se expresa a través de sus organizaciones en cada grupo de trabajo con nacientes organizaciones de emprendedores: artesanos, mototaxistas, propietarios de restaurantes o microempresarios como anticucheras, las que hacen buñuelos, los grupos de música y danza, artistas plásticos, los maestros curanderos, entre otros. Estas organizaciones, a través de sus representantes acreditados en el museo, dialogan de modo constante con las instancias del estado que participan del museo: el Ministerio de Cultura, la municipalidad distrital, la policía nacional, la gobernación, los directores de los centros educativos, etc. El museo es un foro local que se apertura ordinariamente los primeros jueves de cada mes. Es convocado por el museo para llevar a cabo las acciones del plan de cada área, lo que permite una acción conjunta con miras al desarrollo local.

En las entrevistas de campo, este gestor nos explica cómo se organiza el trabajo en la plataforma:

[...] ¿Cómo lo programamos? A nivel anual. Nosotros tenemos ahora un tema de planificación. En la primera reunión del año, que es el primer jueves de enero hacemos un taller, taller de planificación de actividades. Es un taller participativo en el que cada área participa en un espacio diferente y empiezan a planificar sus actividades, o sea el área de Patrimonio, participan todos, planifican sus actividades. Al final, hay todo un tema de plenaria final en la que cada uno expone y dicen: “el área de patrimonio en 2018 tiene estas actividades”, “Turismo éstas”, “Educación éstas”. Pero hay actividades también que son transversales que las hace Patrimonio pero que también participa Educación, o sea, son transversales, involucran a una, dos tres; y hay algunas actividades que involucran a todas las áreas, como por ejemplo: en Túcume hemos iniciado lo que la campaña es tolerancia 0 a la basura y eso involucra a todas (Entrevista, gestor 2 del proyecto).

Más allá de la elaboración del plan de manejo, se debe destacar la dirección y organización que se ha logrado desde el museo de Túcume y la municipalidad distrital para ejecutar, monitorear y evaluar esta herramienta de gestión. Estos son aspectos fundamentales para asegurar el éxito de la intervención a nivel de involucramiento, participación y trabajo mancomunado entre diferentes instituciones. Así lo indica el señor alcalde distrital de Túcume:

[...] una complementación que surgió fabulosa fue a través del Ecomuseo, ¿no?, con el museo de sitio, coordinando con Alfredo Narváez, la doctora Bernarda Delgado, con Ángel, con Manolo, se integraron de una forma de cómo las instituciones nosotros teníamos que apoyarnos. A raíz de eso, nacen 35 instituciones de las diferentes áreas. Eso nos ha servido para que integremos más que todo este trabajo y que se articule con los que tienen el conocimiento necesario de la cultura de nuestro pueblo, la cultura tradicional” (Entrevista, alcalde de Túcume).

Colateralmente, el sector cultura se vincula también operativamente con otros sectores del Estado: educación, turismo y ambiente, poniendo en marcha una plataforma que hace posible este proceso. Un ejemplo de ello se evidencia en las entrevistas de campo con los líderes comunales:

[...] Y el ecomuseo también es parte también que beneficia a las comunidades y para qué hay bastantes instituciones que nos están apoyando (ferias para venta de productos), sí nos están apoyando, más con el que se ha ganado este premio, el año pasado, y para qué, hay bastantes instituciones que se están asociando más al programa que sea el ecomuseo, y yo creo que sí vamos a continuar avanzando un poco más (Entrevista líder comunal 2).

[...] La importancia que tenemos acá, acerca de la comunidad del ecomuseo es importantísimo por lo que se enseña a sensibilizar a la población que tengan una mejor vida y por parte del proyecto que es una fuente de trabajo y a la vez este... tenemos en toda la población donde lugar donde nosotros vivimos está colindante a las pirámides y, un caserío con una población regular (Entrevista líder comunal 3).

Esta forma de participación, donde el museo se convierte de plataforma para el consenso de ideas y proyectos, y donde el involucramiento de la población es activo y representativo en función a las áreas de interés y experiencia de cada colectivo, ha propiciado, un alto grado de confianza en la apuesta, entendimiento mutuo y cohesión social. Estas condiciones facilitan la intervención de proyectos e iniciativas, favorecen el capital social y allanan el camino del desarrollo, que es entendido y compartido por los actores, como se observa también en las siguientes declaraciones obtenidas en el grupo focal con pobladores:

[...] Cada día se va fortaleciendo el ecomuseo, ¿por qué? Porque hay participación del pueblo, de la comunidad, entonces eso es bueno. Lo que decía Víctor ahora: se están integrando más instituciones educativas y no solamente más instituciones educativas, se están incluyendo también

instituciones deportivas y así por estilo [...] (Grupo focal pobladores, Manuel).

[...] Yo sé que todo cambia mientras tengamos el apoyo, hasta cuando dure nuestra participación en el ecomuseo. Aunque ya no pertenezca, porque algún día seguro no perteneceré a la institución donde estoy, pero quiero seguir ahí (en el ecomuseo). Yo me estoy dando mis tiempos libres para estar dentro porque es necesario. Creo que una cabecita más, un integrante más da más fuerza al grupo. Porque si esto se quiebra, se va quebrando de a pocos, de qué nos sirvió tanto nuestro tiempo haber invertido para cambiar Túcume [...] (Grupo focal pobladores, Martha).

Por otra parte, el camino que ha desarrollado el modelo de intervención se ha caracterizado siempre por la generación de **alianzas estratégicas** y articulación con actores clave. Desde el inicio del PAT y las alianzas entre el Instituto Nacional de Cultura del Perú y el Museo Kon Tiki de Oslo, Noruega, además del patronato, que permitió recaudar fondos del sector privado. Sin embargo, una de las principales alianzas estratégicas es la generada con el Ministerio de Educación a través de la red de escuelas del distrito. Con ellos, se trabaja el programa educativo del museo que tiene como objetivo general desarrollar un conjunto de actividades interactivas orientadas a la protección, conservación, y uso sostenible del patrimonio cultural y natural del distrito, dirigido a la comunidad local y a los visitantes nacionales y extranjeros. Esta iniciativa, liderada desde el museo, permite generar vínculos con la comunidad escolar de Túcume para cumplir el objetivo planteado a través de capacitaciones, talleres y actividades recreativas. Estas medidas logran no solo fortalecer los conocimientos de los docentes y alumnos respecto de la importancia de su patrimonio cultural y natural, sino también consolidan la identidad cultural del tucumano fortaleciendo su sentido de pertenencia y orgullo por su patrimonio y tradiciones.

Los gestores del museo coinciden que parte de la legitimidad que goza el modelo de intervención se debe a la aceptación que tiene entre los actores sociales y que se ve reflejado en las declaraciones registradas en el trabajo de campo, pero

también a las alianzas que potencian su intervención. En el siguiente cuadro, se muestran los convenios vigentes que tienen el museo de Túcume y sus respectivos alcances, los mismos que están en proceso de evaluación para la ampliación de sus vigencias.

Tabla 12
Convenios institucionales del Museo Túcume

Institución aliada	Nombre del convenio	Área de impacto	Alcance del convenio
Asociación para la Niñez y su ambiente (ANIA)	ACUERDO ESPECIFICO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL ASOCIACIÓN PARA LA NIÑES Y SU AMBIENTE (ANIA) - MUSEO DE SITIO TÚCUME	Educación	Este convenio busca llevar a cabo diferentes actividades de manera conjunta donde una de las prioridades ha sido lograr mayor impacto en el Programa TiNi: tierras de niñas, niños y jóvenes. Vigencia: 2018-2019.
Municipalidad Distrital de Túcume	CONVENIO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL ENTRE LA MUNICIPALIDAD DE TÚCUME Y LA UNIDAD EJECUTORA 005 NAYLAMP-LAMBAYEQUE	Gestión cultural	Es el diseño y ejecución del Plan de Manejo del Complejo Arqueológico Túcume y su entorno rural y urbano. Vigencia: 2017-2019
Gobierno Regional de Lambayeque	CONVENIO DE EDUCATIVO INTERINSTITUCIONAL ENTRE LA	Educación	La Unidad Ejecutora 005 Naylamp y la Gerencia Regional de

	<p>GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN LAMBAYEQUE Y LA UNIDAD EJECUTORA 005 NAYLAMP-LAMBAYEQUE</p>	<p>Educación Lambayeque, mediante el presente convenio, se comprometen a sumar esfuerzos para que el “Programa de Educación para la Conservación del Patrimonio Natural Cultural de Túcume”, cuente con personal del Centro de Recursos de aprendizajes en Educación (CRAE) a través del programa antes mencionado, que beneficiara a estudiantes y docentes de educación básica regular de los niveles inicial , primaria y secundaria, del ámbito del distrito de Túcume y de los distritos vecinos. Vigencia: 2017-2018</p>
<p>Plan Copesco Nacional</p>	<p>CONVENIO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL ENTRE LA UNIDAD EJECUTORA 005 NAYLAMP-</p>	<p>Gestión cultural</p> <p>El presente convenio tiene por objeto establecer los mecanismos de colaboración y apoyo entre la Unidad Ejecutora 005 Naylamp</p>

**LAMBAYEQUE Y
EL PLAN
COPESCO
NACIONAL.**

y Plan Copesco en el marco del Plan Anual de Fondo de Promoción y Desarrollo Turístico Nacional 2009 de la Ley N°27889, para la ejecución de proyecto: “Mejoramiento del servicio cultural del Museo de Sitio Túcume”.
Vigencia: 2009 - 2019

Fuente: Museo de Túcume

Nota. Se observan las alianzas de diversas instituciones con el museo Túcume.

Más allá de las alianzas naturales que permiten la investigación y puesta en valor del sitio arqueológico, la gestión de convenios del museo de Túcume viene logrando compromisos con actores claves en el desarrollo territorial. Estas acciones permiten crear un marco de trabajo conjunto en favor de procesos claves como la educación para la conservación del patrimonio cultural y natural en las escuelas, por ejemplo.

La identificación de actores sociales, y el análisis de sus intereses y posiciones han sido fundamentales para la consecución de alianzas estratégicas en el modelo. De ahí parte el trabajo para el involucramiento de aquellos actores indispensables para la movilización de políticas públicas, como los ministerios (necesarios para el financiamiento de recursos) el Estado, la cooperación internacional y el sector privado. Sus intereses en el territorio han sido gestionados por el modelo y confluyen armónicamente, lo que permite lograr consensos y un espíritu colaborativo entre las partes permitiendo la sostenibilidad del modelo en el tiempo. Un ejemplo de ello, más allá de las caracterizaciones del entorno social plasmadas en el plan de manejo de Túcume, fueron las encuestas

y talleres que se realizaron a finales de los noventa por los gestores del modelo de Túcume con la intención de conocer el perfil de los diferentes públicos locales (pobladores, autoridades, empresarios), sus intereses respecto de temas de conservación y turismo. Debido a esos talleres, se pudo definir grupos de interés y se llegó a determinar alternativas de participación en actividades de turismo y conservación (Narváez, 1998).

En los resultados del trabajo de campo, también se evidencia que los actores sociales entienden los beneficios que genera un modelo de intervención como el de Túcume. La participación activa y el compromiso asumido desde la alcaldía, los profesores de escuelas, alumnos, líderes comunales y pobladores, como grupo de actores más cercanos territorialmente al museo, indican que existe un alto nivel de valoración de las iniciativas que se impulsan desde la plataforma multiactor. Esta valoración, obtenida en las técnicas de recolección de información, genera a su vez una importante legitimidad que le permite planificar y operar con normalidad, lo que demuestra un importante grado de institucionalidad del museo y de la apuesta en general. He aquí un ejemplo de lo mencionado:

[...] Hoy en día el ecomuseo sirve como ejemplo para el resto de otros lugares que se están programando las actividades de limpieza, en cada uno de los lugares: tanto en Túcume, en caseríos, etc. Entonces, mire lo que no se hacía antes, pero hoy en día se está haciendo todo esto. Y en base a eso, vienen otras personas de otros museos a aprender lo que el ecomuseo de Túcume está realizando. Es uno de los pioneros. Esto sirve como una escuela [...] (Grupo focal pobladores, Manuel).

Es preciso también destacar que en el PDCT al 2021 se propone, en el objetivo estratégico N° 6, un frente relacionado a la participación ciudadana activa y responsable. Para ello, se plantea los siguientes proyectos e iniciativas: programa de promoción de la participación ciudadana, implementar proyectos que contemplen la participación ciudadana, involucrar a la ciudadanía en distintas acciones del gobierno local y desarrollo de su localidad, y aplicar un programa de sensibilización en medios de comunicación sobre derechos ciudadanos y

participación ciudadana. Aquí también se observa un nivel de alineamiento entre el modelo de Túcume en la búsqueda para impulsar la participación ciudadana en proyectos de desarrollo desde la autoridad local.

Finalmente, consideramos que la institucionalidad alcanzada por el modelo de Túcume se sustenta en los esfuerzos que se han realizado para lograr un involucramiento real de la población en su desarrollo territorial. El fin es articular sus esfuerzos a las herramientas y planes de gestión pública municipal y sectorial, y generar los consensos necesarios para tal propósito. Igualmente, la gestación de alianzas estratégicas ha sido fundamental para potenciar desde sus inicios el PAT y posteriormente el plan de manejo, pero, sobre todo, han sido clave para construir de manera conjunta una visión de desarrollo entendida y compartida por todos los actores involucrados. Son alianzas pensadas en largo plazo y en la generación de valor mutuo.

4.3 Componentes claves del modelo como base del desarrollo: fortalecimiento de capacidades locales y valoración cultural.

El modelo de Túcume ha considerado, desde sus inicios, la importancia que tiene el capital humano. Toda la dinámica alrededor de las comunidades y su empoderamiento es una muestra de ello. En ese sentido, se hace natural que la idea de fortalecer las capacidades individuales y colectivas de la comunidad se haya convertido en una estrategia transversal en el modelo. Todas las iniciativas tienen un componente relacionado a fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes de las personas.

En esa línea, el director-fundador del museo de Túcume plantea que la concepción de esta estrategia tiene un impacto en la economía local cuando señala que “[...] el conocimiento sirve para generar no solo un discurso sino un conjunto de actividades que permiten generar ingresos adicionales y complementarios a la economía doméstica”. En esa línea, vale destacar las

iniciativas en relación con las capacitaciones que ha desarrollado el museo desde el año 2008 a los artesanos locales en aspectos técnicos, de calidad de productos, y también en la gestión administrativa y logística. Esta iniciativa ha contribuido a que se registren ventas por encima del medio millón de soles en el período 2008 - 2018 según registros del museo de Túcume.

De igual forma, el programa educativo tiene como principal componente la generación de conocimientos en los niños y docentes. La dinámica común en el museo y en el trabajo de sus áreas temáticas se genera con un programa de capacitaciones anual de tal manera que cada área recibe talleres una vez por mes en promedio. En esta dinámica, es necesario resaltar el acercamiento de las universidades locales para las capacitaciones, así como del personal técnico del museo. Otro aspecto importante en este frente ha sido la apuesta por los talleres artísticos del museo. Así lo explica uno de sus gestores:

[...] Los grupos de música y danza que se desarrollan en torno al ecomuseo permiten a muchos jóvenes participar con mucho entusiasmo. Ellos aprenden y practican no solo danzas locales, sino regionales, nacionales y estoy seguro que además latinoamericanas. A raíz de estas actividades son constantemente invitados a diversos espacios regionales o nacionales. Son conscientes que representan un pueblo con un rico patrimonio (Entrevista gestor 1).

El desarrollo de los talentos artísticos no solo representa actividades de ocio y divertimento, sino que son oportunidades para potenciar las habilidades en los niños y jóvenes, y ampliar sus horizontes de vida.

Para entrar a analizar la valoración cultural, es indispensable empezar señalando que el sitio arqueológico de Túcume está reconocido como Patrimonio Cultural de la Nación como propiedad inmueble y zona arqueológica intangible desde 2 de octubre de 1997. Su riqueza es abundante desde el punto de vista histórico,

arquitectónico, científico y sociocultural. Dicha condición exige su protección y conservación permanente. Históricamente, el Valle de La Leche, donde pertenece el distrito de Túcume, es conocido como un territorio donde existe una significativa continuidad de expresiones culturales provenientes de épocas prehispánicas. La arquitectura, la gastronomía, las artesanías, las tradiciones orales, la medicina tradicional y los maestros curanderos, la agricultura tradicional son algunos de los ejemplos más destacados. Sin embargo, uno de los aspectos más relevantes obtenidos en el proceso de indagación es la popular “Danza de los diablicos” y su asociación a la Festividad de la Purísima Concepción, virgen patrona de Túcume. Más allá de considerar el gran impacto que ha tenido el modelo en la valoración cultural evidenciada en la eliminación prácticamente total de la destrucción del patrimonio cultural local, como ya lo hemos indicado, este baila tradicional forma parte de uno de los aspectos más sobresalientes de la valoración cultural impulsada por el modelo de Túcume.

Los primeros registros de la “Danza de los diablicos” se remontan al siglo XVIII según el obispo Baltazar Martínez Compañón, sin embargo se presume que esta manifestación cultural podría ser más antigua (Narváz 2014). Esta danza se crea como parte del teatro religioso utilizado por los españoles durante la colonia con el propósito de evangelizar a los pobladores. En ella, se escenifica la “Danza de los siete vicios”, que representan los siete pecados capitales, y que culmina con la lucha entre el ángel y el diablo capataz, donde el poder del primero predomina, es decir, el bien triunfa sobre el mal. Este aspecto singular de la danza en Túcume -y su relevancia histórica y cultural para el país- propiciaron su reconocimiento como patrimonio cultural de la nación el 18 de junio de 2012. Es a partir de este importante hito, promovido por el museo de Túcume, que la danza se revalora con mayor fuerza. Un aspecto clave es el acompañamiento que hace esta danza a la festividad religiosa más importante de la localidad, el mismo que representa el fervor religioso de los tucumanos que le rinden homenaje a la virgen a través de la danza.

Este aspecto tan importante de la diversidad cultural de Túcume es ha sido recogido tanto en las entrevistas, grupos focales, pero sobre todo a través de la

entrevista trabajada con el actual diablo capataz de la danza. Es un tema muy presente en la vida del tucumano y representa un valor cultural del cual se sienten orgullosos. Un ejemplo de ello, es cómo la describe el alcalde distrital:

[...] la “Danza de los diablicos” ya está reconocida a nivel de todas las instituciones educativas, porque ya se está enseñando. Hay promotores que ayudan a cómo enseñar ese baile, cómo hacerle su máscara, su vestimenta, es algo tradicional, algo nuestro, y eso hace que en cada festividad, en cada actuación cultural esté presente nuestra danza; pero no solamente acá en Túcume, sino ya está siendo llevada a Lambayeque, Chiclayo, otros distritos, Olmos, Pacora, Jayanca [...] (Entrevista alcalde distrital 1).

Es notable el potencial de expansión que ha logrado la danza. Así lo explica también el diablo capataz de la danza:

[...] Porque hemos tenido invitaciones a Colombia y a Ecuador [...] ya nos vieron, ya estamos ahí, ya inclusive nos ven de Colombia, de Ecuador, hasta de Chile nos han invitado, pero falta que una entidad o alguien, una persona pues este, nos de ese empujoncito como para internacionalizarnos... y es bonito, ¿no? Yo creo que esas colonias peruanas en Estados Unidos, yo creo que en algún momento se va a dar (Entrevista capataz de Danza de los diablicos).

La valoración que le dan los pobladores a la danza es importante. También encontramos referencias en los grupos focales trabajados con estudiantes de secundaria en las escuelas locales:

[...] todos los años celebran esa danza, y es una parte de nuestra cultura también, de Túcume (Grupo focal estudiantes de secundaria).

Espontáneamente los estudiantes nombraron a la danza como una de sus costumbres ante la premisa: mencionar aquellas cosas que nos gustan de nuestra

localidad, aquellas que nos hacen sentir orgullo. Es evidente que la danza forma parte de la cultura vida de Túcume y con ella el reflejo de su fervor religioso.

Es aspecto interesante de esta danza es que, en muchos casos, es un agradecimiento que le hacen los pobladores a la virgen por algún milagro realizado, o es una forma de pedirle alguno. En el caso de la entrevista recogida en esta investigación, el diablo capataz empieza su relato justamente hablando de un milagro que la virgen le concedió y que fue fundamental para que la danza de los diablicos se transforme en su estilo de vida actualmente. Más allá de un integrante del cuerpo de baile, nos cuenta que es un activista de la danza. Es quien busca constantemente reincorporar las características originales de la danza que se han perdido con el tiempo: el atuendo, el diseño de las máscaras y los instrumentos. Cabe anotar que en el museo de Túcume, el capataz realiza talleres de difusión y educación sobre esta histórica danza.

Aquí también es importante entender cómo la apuesta del modelo por este tipo de iniciativas logra también convertirse en medios que contribuyen con la generación de emprendimientos y oportunidades económicas. Cuenta el capataz de la danza que, debido al impulso del museo ha podido no solo realizar talleres para difundir la danza, sino que esto le ha servido como una plataforma de reconocimiento a su labor artística que ahora es demandada en diferentes lugares de su región y el país, lo que genera para él y los integrantes del cuerpo de danza ingresos económicos adicionales.

Hay un importante reconocimiento en el legado cultural-ancestral en Túcume. Muchas de las prácticas prehispánicas y coloniales se mantienen vigentes y han cobrado relevancia, no solo por la intervención del modelo estudiado, sino por características propias de la identidad cultural del tucumano. Es evidente que los gestores del modelo en cuestión han promovido este aspecto naturalmente, sin embargo se percibe del trabajo de campo un sentimiento orgánico y fidedigno sobre estos aspectos inmateriales que son valorados y cuidados por los pobladores.

4.4 Impactos sociales, económicos y ambientales del modelo asociados a la calidad de vida local

Para propósitos de la presente investigación, se he decidido enfocar el análisis de resultados desde tres frentes del desarrollo sostenible que representan impactos en el ámbito social, económico y ambiental, considerando que son que los son temas más recurrentes que han surgido en el trabajo de campo. Estos frentes son: el programa educativo del museo por el lado social, la promoción de emprendimientos locales por el lado económico y el programa de cuidado ambiental por el lado ambiental.

4.4.1 Programa educativo

Uno de los frentes más trabajados por el museo de Túcume es el Programa de Educación para la Conservación. Este programa nace en 2001, cuando se establece la creación de una oficina orientada a la educación para la conservación con la participación de maestros locales. El objetivo era consolidar el proceso de protección y conservación y uso sostenible del patrimonio cultural y natural del distrito a través de actividades educativas programadas y trabajadas de manera conjunta con la comunidad local. Por ello, hasta ahora se trabajan talleres dinámicos y actividades lúdicas dirigidas a escolares de la comunidad desarrollando contenidos relacionados al patrimonio cultural y natural de Túcume. Actualmente, todo el trabajo en este frente está coordinado por el área de Educación para la conservación del museo conformado por la profesora coordinadora del museo de Túcume, la asociación de ex-alumnos del colegio Federico Villareal de Túcume, la Red de Educación de Túcume²⁷, el Club Deportivo Cultural Municipal, el Club Deportivo Sport Grifo y el Club Deportivo Sport Victoria. En este espacio se planifican las actividades del programa y se presentan ante los directores de las escuelas locales, maestros y autoridades

²⁷ Es una red conformada por 10 directores de escuelas locales de los sectores Los Bancos, La Raya, Federico Villareal, Las Salinas, Los Riojas, Zapotal, Los Reynozas, Sapamé Bajo, Túcume Viejo y Granja Sasape.

educativas. Al final del año, se presentan los resultados y se hacen reconocimientos a profesores y alumnos destacados.

La metodología de trabajo es dirigida por una profesora especializada encargada de construir los vínculos y coordinaciones para el plan de actividades dirigido a la comunidad escolar. En una primera fase, se dictan charlas para los docentes en el marco de general del programa y en el contexto cultural local. En una segunda fase, estos profesores ya capacitados dirigen el aprendizaje de sus estudiantes en las diversas áreas que comprende el programa. Igualmente, como parte del equipo de trabajo, el sociólogo del museo se relaciona permanentemente con la comunidad, las autoridades, instituciones y comités de vecinos con los cuales trabaja talleres de capacitación sobre protección y conservación del patrimonio, cursos de especialización, formación artesanal para la recuperación de técnicas ancestrales, cursos para forjar el interés profesional de los jóvenes, visitas de campo al monumento arqueológico, y el involucramiento de voluntarios nacionales y extranjeros.

La idea de integrar a la comunidad en la implementación de actividades educativas abordando la conservación del patrimonio cultural y natural de Túcume ha tenido buenas reacciones por parte de los actores sociales. Lo interesante de los hallazgos en campo es ver cómo el modelo ha calzado en las demandas educativas de las escuelas. La directora de la Institución Educativa de Menores N° 11164 Paz y Amor del Caserío de Reynoza describe el acercamiento del museo con su escuela:

[...] Desde el año 2015 tuvimos esa gran oportunidad de que fuimos invitados por, en esa época, la profesora Yanira, para participar en los diferentes talleres que brinda el área de Educación. Entonces hicimos reuniones con los padres de familia, porque si bien es cierto estamos un poco alejaditos al museo, ¿no?, por el tema de los pasajes. Ese año, todo el año los padres de familia solventaron los pasajes de los niños para participar de los diferentes talleres que nos parecieron bastante agradables, más que todo significativos para los estudiantes. Porque, si bien es cierto, parte de

esa necesidad cultural, se puede decir, de los chicos, ¿no?, de que muchas veces se ha perdido, se está perdiendo ya por el desconocimiento de su cultura local. Entonces, nos gustó cuando la profesora Yanira nos invita primero fuimos nosotros a ver en qué poder participar, porque era el primer año y nos encantó conocer muchas cosas que realmente es la cultura de Túcume (Entrevista profesora 1).

[...] Entonces me encantó, tantas cosas que hacen, ¿no?, afines con la cultura y nos quedamos hasta el día de hoy seguimos participando. Y ahora hemos, se puede decir, mandado más en estas actividades culturales porque lo que hemos aprendido en el museo lo hemos traído a nuestra comunidad (Entrevista profesora 1).

Cuando hablamos de impactos del modelo en la educación de los niños, se debe entender el alcance y el propósito del modelo. Debido al programa en las escuelas, los niños entienden qué significa su patrimonio cultural y natural, la importancia que tiene para su comunidad, y eso incide directamente en su identidad local y en los valores de ciudadanía que van formando individual y colectivamente. Al respecto, la directora de la Institución Educativa de Inicial y Primaria N° 10208 del Pueblo joven Federico Villareal, ante la pregunta de cómo impacta las actividades educativas del museo en los niños, responde lo siguiente:

[...] En las actitudes más que todo, porque las actitudes de los niños, es decir, son bastantes positivas en cuanto a lo que es la naturaleza, porque ellos han empezado a valorar (Entrevista profesora 2).

Como parte de la estrategia educativa, el museo ha desarrollado diversos productos que sirven de herramientas pedagógicas para lograr el propósito. Alguno de los más importantes son los siguientes:

- Productora de radio: difunden contenidos educativos, culturales y turísticos relacionados a la conservación del patrimonio cultural y natural, la investigación

arqueológica del sitio y el plan de manejo de Túcume. Aún están a la espera de los permisos para entrar en funcionamiento.

- Clínica de arqueología y conservación para niños: busca despertar la vocación de los niños y jóvenes en relación a actividades culturales o intereses en la formación técnica y profesional. A través de excavaciones y trabajos de conservación simulados, los niños experimentan la sensación del descubrimiento histórico, como pequeños arqueólogos en un entorno diseñado a escala natural de los contextos arqueológicos de las pirámides de Túcume. Luego de una capacitación con los profesores, los niños hacen las excavaciones, registros gráficos, toma fotográfica, descripción del contexto excavado y sus hallazgos y limpieza de murales. Finalmente, los niños visitan las excavaciones científicas del complejo arqueológico de Túcume pudiendo contrastar el trabajo que ellos mismos realizaron.



Figura 3. Niños participan en actividades de la Clínica de Arqueología.
Fotografía: Henry Urpeque.

- Vivero y biohuerto: son espacios funcionales para contribuir con la conservación del paisaje natural de Túcume. Esta iniciativa busca, a través de la generación de promotores y el fortalecimiento de las capacidades locales, desarrollar propuestas de conservación y mantenimiento de los espacios naturales del distrito. Igualmente, en el biohuerto, los niños realizar labores de

sembrado, cuidado y cosecha de hortalizas, recibiendo charlas de capacitación sobre la importancia del tratamiento del suelo, preparación de abonos orgánicos, el cuidado de las plantas y actividades de reciclaje. Este espacio cuenta con equipos especializados y sistema de riego por goteo y aspersión, cuidando el consumo de agua. Estos aspectos fueron valorados en los grupos focales realizados con estudiantes de las escuelas locales y en las entrevistas con los profesores. Apuntando a la sostenibilidad de la iniciativa, se promueve su autoabastecimiento mediante la producción y venta de plantas medicinales, ornamentales, frutales en el mercado del pueblo.

- Directorio de niños: su finalidad es construir la identidad personal y social de los niños y fortalecer su autoestima. Participan 10 niños designados por sus profesores desde el tercer grado de primaria hasta la culminación de sus estudios. Este espacio les permite aportar ideas y proyectos con actividades recreativas y de interpretación para niños, propiciando una metodología participativa e interactiva generando dotes de liderazgo. Estos niños tienen todas las prerrogativas de un director, tienen la oportunidad de llevar invitados para conocer el museo y se relacionan con labores de gestión cultural para promover la conservación y desarrollo del patrimonio cultural y natural de su distrito, región y país.
- Escuela taller de cerámica: busca incentivar y capacitar a niños y jóvenes en la producción de cerámica artesanal con la finalidad de reinsertar esta actividad ancestral en la comunidad local que sufrió una época de abandono en el tiempo colonial. Los estudiantes aprenden técnicas de moldeado, producción, acabado y el uso de hornos. Hoy en día, las personas a cargo del taller son dos jóvenes que fueron capacitados por el museo y que ahora capacitan a otros niños del pueblo.
- Rinconcito de niños: es un área para niños de 3 a 6 años donde a través de actividades educativas para su edad aprenden a reconocer y valorar su cultura, y la naturaleza que los rodea.

Un indicador claro de este esfuerzo se ve en aquellos niños que formaron parte de este programa y hoy son entusiastas estudiantes de la carrera profesional de arqueología. Así nos lo comenta, como experiencia propia, una joven estudiante de arqueología de la Universidad Pedro Ruiz Gallo que participó en el grupo focal con pobladores.

Si bien hay una significativa participación de instituciones educativas en este programa, se resalta la necesidad de que sean todas las escuelas de Túcume las que participen en el programa. Una cobertura integral al 100% de escuelas en el programa generaría un impacto mucho más importante según lo destaca un poblador en el grupo focal:

[...] A través del ecomuseo, con los niños que participan dentro del ecomuseo se está tratando de impulsar eso, el tema de los valores, la práctica de valores [...] Si bien es cierto, nosotros estamos trabajando con instituciones educativas, sí, pero no con todas. Qué bonito sería que todas las instituciones educativas participen dentro del ecomuseo, por lo menos del programa educativo que se da a través de ecomuseo porque así aseguraríamos la acción ahora para tener un futuro promisorio [...] (Grupo focal, Jimmy).

Esta apuesta por la educación es integral y tiene un efecto directo en la protección del patrimonio cultural y natural, en el fortalecimiento de capacidades y conocimientos de los niños sobre la importancia de su cultura y legado, y en la formación de líderes y empoderamiento de los niños y jóvenes. Asimismo, esta iniciativa se inserta en el ecosistema educativo local fortaleciéndolo y alimentándolo a través de la cultura con el apoyo de las instituciones educativas y las autoridades locales. Todo ello contribuye a un sistema educativo más robusto: con profesores, estudiantes y padres de familia más comprometidos con el cuidado y desarrollo de la cultura local. Esto se confirma con los testimonios recogidos en campos con los profesores, autoridades, pobladores y estudiantes locales.

4.4.2 Emprendimientos locales

Como se ha visto en el marco contextual, la actividad económica más importante en Túcume es la agricultura. Sin embargo, el turismo es una de las actividades más con mayor potencial del distrito gracias a su riqueza arqueológica y los trabajos de investigación científica que se mantienen en desarrollo y que han generado que la afluencia de turistas se incremente en 30% en los últimos 10 años según información estadística del museo de Túcume. Este aspecto es fundamental para la generación de emprendimientos relacionados con la actividad turística. Así está considerado en el plan de manejo, que en su diagnóstico evidencia que las condiciones socioeconómicas de Túcume son de pobreza; sin embargo, encuentra importantes oportunidades para el desarrollo de nuevas actividades económicas.

Igualmente, este plan señala que a pesar del crecimiento del flujo turístico en la localidad aún no se generan ingresos suficientes para la gestión de los sitios arqueológicos ni para mejorar la calidad de vida de la población local.²⁸

El modelo de intervención considerando este diagnóstico propuso desarrollar un plan de trabajo en ese sentido a través del Programa de Turismo Sostenible, que promueva la participación local y la empresa privada en la promoción de actividades turísticas apuntando a complementar e incrementar la oferta de servicios turísticos. Una parte importante de este programa está conformada por la inversión en infraestructura y equipamiento, pero las acciones que están más cercanas al fomento y fortalecimiento de emprendimientos son las relacionadas con los productos turísticos.

El trabajo del museo en cuanto al diseño de circuitos turísticos ha permitido identificar aquellos productos adecuados en el ámbito de la localidad. Servicios como restaurantes, transporte, alojamiento y comercio artesanal son sectores

²⁸ La información es tomada de la matriz FODA del diagnóstico económico. Plan de Manejo del Complejo Arqueológico de Túcume y su entorno rural y urbano.

importantes que contribuyen con el programa en mención. El trabajo en el museo consiste en articular esfuerzos de la municipalidad, ONG, gobierno regional y del museo para apoyar a estos emprendimientos en cuanto a formalización, acceso a capital y administración de negocios. En esa línea, se llevan a cabo talleres de capacitación y formación para emprendedores. Muchos de ellos tienen la posibilidad de ofrecer sus productos en el mismo museo o en ferias organizadas por el museo o las municipalidades de la región. Así lo menciona un poblador entrevistado en el trabajo de campo:

[...] Gracias que el ecomuseo, hoy día tiene ese compromiso con el concejo de Túcume, con la Municipalidad, y nosotros también por medio de eso también estamos ahí como miembros de... y apoyando a la municipalidad acá también con el ecomuseo. Para qué, nosotros hoy día nos sentimos feliz [sic], porque también nuestros productos que tenemos también hay esa ocasión que nos han dado para poder vender cuando hay una feria ahí en el ecomuseo [...] (Entrevista poblador local 1).

Este aspecto también es recogido en la entrevista al alcalde distrital:

[...] Además también se está trabajando con el tema gastronómico, ¿no?, donde se están asociando también varias instituciones. Hay una ONG que está apoyando que es Care Perú. Ya comenzó lo que es el capital semilla, lo que es incentivarlos, motivarlos, acá te damos pues, pero ya organízate, cumple con lo que tienes que hacer y trata de darle un buen servicio al turista, al poblador local, nacional o internacional [...] (Entrevista alcalde distrital 1).

Igualmente los gestores del proyecto nos describen cómo articulan con ONG para el propósito de este programa con emprendimientos de gastronomía:

[...] Una experiencia recién que hemos tenido es la experiencia con Care Perú. Care Perú es una ONG que ha apoyado a Túcume a partir de este modelo que les explicamos ahora como les hemos explicado a ustedes, le explicamos el modelo y ellos estuvieron muy, muy entusiasmados de invertir

en esto. Han apoyado a la asociación gastronómica y han apoyado a los artesanos, les han dado un capital semilla, les han ayudado a hacer un plan de negocios, ahora van a participar de una rueda de negocios que va a haber una feria a nivel de todo el norte que es la Exponorte Perú y ellos van a participar de toda una rueda de negocios. Ellos ya están en un nivel que justamente hemos tenido una reunión y los señores de Care los van a ayudar a los artesanos, perdón a los de gastronomía, a que su marca la inscriba en Indecopi, o sea para que patenten su marca, o sea ya están en un proceso, en un nivel mayor de capacitación y todo eso. Entonces esto nos abre puertas a seguir gestionando con otras instituciones a favor de ellos [...] (Entrevista gestor 2 del proyecto).

Una de las actividades más sobresalientes es el taller de artesanía que funciona hace más de 15 años en Túcume gracias al proyecto. Es una actividad que ha permitido fortalecer capacidades no solo de orden técnico, sino de manejo empresarial. Debido a esta iniciativa, y luego de un largo trabajo de capacitaciones y empoderamiento con las comunidades, se ha logrado constituir dos asociaciones de artesanos donde el 90% de las participantes son mujeres. Estas organizaciones trabajan bajo la consigna de recuperar las prácticas ancestrales, como el telar de cintura utilizando como insumo el algodón nativo y representar la iconografía de su patrimonio arqueológico en variados productos artesanales. Es habitual que este grupo de artesanas participe en importantes ferias, y exposiciones regionales y nacionales como Ruraq Maki²⁹, por ejemplo.

²⁹ Ruraq Maki es una iniciativa que nace en 2007 impulsada por el Ministerio de Cultura con el objetivo de promover la venta de arte tradicional elaborado por colectivos artesanos de comunidades peruanas como textiles, artesanía, cestería, entre otros.



Figura 3. Angelina Llontop y Loly Chiroque de la Asociación de Artesanos de Túcume están presentes en la exposición Ruraq Maki 2017. Tomado de la página Ruraq Maki.

Actualmente, estos talleres son trabajados con las madres de familia de las escuelas locales y viene generando un interés claro en las mujeres. En el testimonio de una profesora local, quien coordina los talleres en su localidad, podemos apreciar este hallazgo con mayor detalle:

[...] Entonces, hoy en día en nuestra comunidad ya contamos con talleres a nuestras madres de familia y seguimos apoyadas del museo. Y ahora más que todo, ellos ya también han dado esa mirada hacia nosotros de la forma cómo nosotros estamos trabajando, ¿no? [...] porque acá las madres hacen bonitas cosas y quedaba ahí, ¿no? Entonces ahora con el apoyo del museo ahora nosotros tenemos esa grande [sic] oportunidad [...] nosotros trabajamos aquí en los talleres martes y jueves. Ayer nos ha tocado, sino que ahora con las artesanas del museo, nos han dejado una tarea que tenemos que ya aprender, porque las mamis solamente sabían bordar y marcar, pero ahora nos hemos ya abocado a este tipo de trabajo que ya es a base de pintar, ¿no?, de pintura, teñido, como le decimos, ¿no? [...] (Entrevista profesora local 1).

[...] aquí tenemos dos beneficios grandes: uno, que es que las mamás, busquen, vean la forma cómo también solventen en su hogar, ¿no?, porque si bien es cierto el trabajo de la madre no ha sido revalorado con respecto a lo que ellas hacen en su hogar, barrer, limpiar, ¿no?, la casa, los hijos. Todos los quehaceres no son revalorados, como cualquier trabajo que no tiene valor; y entonces a partir de aquí, desde que nos organizamos dijimos “ustedes también van a solventar, van a apoyar en la casa”. Eso para ellas es un grande [sic] beneficio, porque en algún momento ellas van a hacerse solas, ni siquiera para mí, ya no, yo les digo “yo solamente he sido el medio cómo legar, ahora ustedes solas van a poder”, ellas solas están avanzando en sus casas. Y en nosotras, ¿en qué nos beneficiamos?, nos beneficiamos en que los estudiantes desde pequeños conozcan su cultura, conozcan y aprendan a valorar sus raíces. Se irán donde se irán y regresarán a su Túcume, regresarán a su Reynosa y orgullosos dirán “yo nací en Reynosa” [...] (Entrevista profesora local 1).

Este aspecto es de gran importancia no solo como impacto en el fortalecimiento de conocimientos y capacidades locales, sino en el enfoque de género que tiene esta iniciativa y cómo impacta en la autoestima de la pobladora local. Desarrollar actividades que le permitan complementar con ingresos a la economía de sus hogares representa un aspecto una oportunidad de independencia económica lo que repercute directamente en su calidad de vida. Si bien es cierto se evidencia una percepción favorable por parte de los beneficiarios de esta iniciativa, aún es tarea pendiente medir sus impactos relacionados a nivel de autonomía e independencia que generan en las mujeres.

Según información del museo de Túcume, estas iniciativas han permitido ingresos por más de 600 000 soles en artesanía (período 2008 - 2018), más de 37 000 soles en ferias gastronómicas (período 2017 - 2018) y más de 2 000 soles en

iniciativas de turismo en bicicleta³⁰, recién puesta en marcha desde agosto del 2018 y que beneficia a 8 jóvenes de la localidad.

Hay evidencia de un trabajo articulado para potenciar los emprendimientos locales que, sin duda, tiene aún un potencial grande en la medida que prosperen aspectos como la infraestructura del pueblo, los accesos al sitio, la promoción turística y en general la oferta integral para el visitante. Sin embargo, es importante destacar este frente como parte de una visión integrada que apuesta por la generación de autoempleos, la dinamización de la economía local, el crecimiento económico de los pobladores, el empoderamiento de la mujer y, por ende, en la calidad de vida de los usuarios.

4.4.3 Programa de cuidado ambiental

La gestión del patrimonio cultural no es completa si se pierde de vista el cuidado del entorno a través de un enfoque ambiental. Un sitio turístico como Túcume, ubicado en medio de un ecosistema frágil de vida vegetal y animal necesita ser preservado integralmente, y el medioambiente debe ser visto como parte integral de la gestión cultural. Esto es entendido y asumido por el modelo de intervención que incorpora en el plan de manejo estrategias y acciones orientadas a la mitigación de impactos ambientales y a la promoción de una cultura ciudadana más sostenible.

Uno de los programas emblemáticos, el más importante gestado a partir del modelo de intervención, es el denominado “Tolerancia 0 a la basura de Túcume”, que tiene como propósito realizar una serie de actividades que van desde campañas de reciclaje, capacitación en uso y disposición de residuos hasta

³⁰ El bicitour es un servicio pionero en Lambayeque que les permite a los turistas la opción de realizar el recorrido del circuito arqueológico en bicicleta. Para ello, se ha capacitado a un grupo de jóvenes tucumanos, quienes acompañan a los visitantes que requieran de este servicio obteniendo un ingreso económico.

jornadas de limpieza. A partir de este programa, se ha logrado generar un consenso sobre la importancia que representa el impacto negativo de la contaminación de la basura tanto para la salud pública como para el ornato del pueblo. Esto se evidencia en las actas del comité de trabajo de esta temática y se recoge también en las entrevistas de campo a través de las siguientes citas:

[...] Entonces, esa limpieza permitió un poco como diciéndole a la población “cuida lo nuestro, no lo ensucies”, y todos los trabajadores de acá de la municipalidad, todos los días sábados especialmente, de cada mes, hacíamos... hacemos una jornada de limpieza, ¿no?, donde todos participan: gente del museo, de las 35 instituciones que forman el Ecomuseo, la municipalidad, sus trabajadores, maquinaria como para poder botar todo eso, ¿no? Y eso un poco que ha parado. Además, también se está trabajando con asociaciones de mototaxistas, porque también ellos eran los encargados de ensuciar la ciudad, ¿no? Y las huacas y todo, ¿no? Qué pues le pagaban 1 sol y por 1 sol llevaban la basura. (Entrevista alcalde distrital 1)

[...] Entonces gracias a ellos (museo de Túcume) nosotros estamos sobre más también; y al mismo tiempo también con la limpieza que está realizando en los caseríos ¿no?, estamos limpiando, dando ejemplo para que ya no boten la basura, ¿no?, visitamos... porque está generando demasiado, pero ya ahorita ya estamos, poco a poco, ya se va eliminando. (Entrevista líder comunal 2)

[...] Eso es lo que están haciendo muy bien el ecomuseo; estamos muy bien nosotros... todos, no solamente todos los que vivimos acá nos sentimos ya, con una educación mejor, este con la limpieza que se ven en los caminos que anterior no sabían nada, dicen “voy a botar un papel”, hoy día no pues. (Entrevista poblador local 1)

Las acciones de concientización ambiental están generando un impacto significativo luego de más de 2 años que se realizan talleres de capacitación y sensibilización en el museo. Es necesario analizar cuál es el impacto de estas iniciativas ambientales en términos cuantificables y cómo se articulan a los indicadores de gestión ambiental municipal.

Es importante anotar que las acciones que se vienen implementando en estos tres programas están alineados a los objetivos estratégicos del PDCT al 2021: al objetivo estratégico N° 3 relacionado a fortalecer el desarrollo económico local y la promoción del desarrollo sostenible del turismo y al objetivo estratégico N° 4 que propone promover el manejo sostenible del patrimonio cultural y el medio ambiente, lo cual configura nuevamente un alineamiento y contribución desde el modelo a los indicadores de gestión pública local.

Asimismo, se ha evidenciado que el programa educativos dirigidos escolares, padres de familia, docentes y directores escolares para la conservación del patrimonio cultural que impulsa el museo de Túcume es reconocido por la comunidad educativa y genera resultados interesantes en cómo los niños y jóvenes locales entienden y valoran su patrimonio. Por su parte, las capacitaciones que brinda el museo de Túcume a los padres de familia en diversas técnicas para la producción de artesanías de tipo telar, cestería, viene ayudando a que los emprendimientos se fortalezcan y crezcan, lo que contribuye a la generación de ingresos y el empoderamiento de la mujer.

Finalmente, hay un esfuerzo importante en poner en agenda el cuidado ambiental sobre todo en un ecosistema tan sensible como el de Túcume las iniciativas de limpieza son acompañadas por campañas de sensibilización y talleres de capacitación para el manejo y disposición de residuos sólidos, lo cual es un avance considerando que no era un tema de agenda local años atrás. Sin embargo, es necesario articular estas iniciativas con el sistema de gestión de residuos sólidos distrital y provincial. De esta forma, se han identificado tres de las iniciativas que han surgido en el trabajo de campo y que configuran ejemplos asociados al impacto que tiene el modelo de Túcume en su entorno, su contribución con el desarrollo social y la calidad de vida de los pobladores.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, presentamos las principales conclusiones y recomendaciones que se establecen en este trabajo de investigación, el cual ha intentado analizar la contribución del modelo de intervención al desarrollo territorial de Túcume y la calidad de vida de sus pobladores.

5.1. Conclusiones

- 1. Modelo de Túcume como motor de desarrollo territorial.** Una conclusión general es que existen una serie de evidencias que confirman que el modelo de Túcume es el principal impulsor de un proceso de desarrollo territorial pendiente de abordar como tal por las autoridades de gobierno locales. Hay una serie de necesidades objetivas en el distrito relacionadas a los indicadores del IPS, como salud, educación e infraestructura que define en gran medida el nivel de calidad de vida de la población; sin embargo, el modelo estudiado representa una serie de valores para las personas en términos identidad cultural y educación, que al mismo tiempo son entendidas como oportunidades para su desarrollo y bienestar.
- 2. Modelo de intervención ad hoc e integral.** Respecto de la pregunta central de investigación, consideramos que el modelo de gestión ha sabido obtener y analizar minuciosamente información de la comunidad local y su dinámica económica, social y ambiental para diseñar su intervención de forma integral y así encausar los efectos de su gestión en el desarrollo territorial de Túcume y en la calidad de vida de sus pobladores. Por su parte, la oferta cultural del museo de Túcume no es arqueológica, sino es eminentemente de carácter etnológico, lo que pone en valor, principalmente, las costumbres y los usos en un natural complemento con la riqueza del patrimonio cultural y natural del entorno. El modelo ha rescatado todos estos elementos socioculturales al servicio del turismo y, con ello, en beneficio del poblador y del desarrollo territorial del distrito.

- 3. Capacidad de articulación efectiva.** Uno de los aspectos concluyentes más relevantes es la gran capacidad que ha tenido el modelo de intervención para integrar a los actores y articularlos con propósitos comunes: la educación y cuidado ambiental, la valoración cultural, el desarrollo económico y cultural, entre otros. Esa articulación tiene un impacto no solo en implementar iniciativas conjuntas en el marco de una agenda de compromisos mutuos, sino también contribuye, sin duda, con el fortalecimiento del tejido social y, por ende, con el capital social de la localidad. Se refuerza el sentido de pertenencia y convivencia de los pobladores al unir esfuerzos para el logro de metas comunes de corto, mediano y largo plazo. Esto último favorece procesos sociales, la representación institucional e impactando en el bienestar general.
- 4. Generación de alianzas:** la sensación del beneficio mutuo que tienen los actores respecto de la relación con el museo es crucial. Las alianzas, más allá del logro de objetivos comunes, deben entenderse como relaciones basadas en la confianza y la credibilidad, y eso se evidencia en el trabajo de campo. Los actores, en especial, las profesoras de las escuelas, el alcalde, y los líderes comunales, sienten que se están beneficiando del modelo, hablan de beneficios sociales, económicos y ambientales en sus relatos. Ese aspecto confirma que la apuesta del modelo en el desarrollo territorial de la localidad le otorga un sólido nivel de legitimidad y fortalece su institucionalidad.
- 5. Valoración de la cultura.** Existe una valoración muy favorable hacia su cultura, expresado en el respeto y conservación por su patrimonio cultural y en el sentimiento de orgullo por sus costumbres y tradiciones, como la Danza de los diablicos como parte de sus festividades religiosas. Este aspecto es uno de los grandes logros del modelo y forma parte de las bases fundamentales sobre las cuales se construye el proceso de desarrollo territorial en el presente y futuro de la intervención.
- 6. Impacto en la educación local.** Los talleres que el museo realiza a través de su programa de Educación para la conservación del patrimonio, dirigidos a escolares tienen un doble impacto: son valorados por los directores y docentes

de las escuelas y demandados por los niños. La metodología pedagógica que se utiliza está logrando incorporar en los niños conocimientos que forman parte de su bagaje intelectual, el mismo que es reforzado en las aulas con sus profesores. Estas temáticas académicas ahora forman parte de la currícula escolar y están incorporadas en el plan de estudios escolar, lo que fortalece el ecosistema educativo local.

- 7. Formación de la ciudadanía.** Los esfuerzos desplegados en el modelo de intervención favorecen a la formación de buenos ciudadanos. El interés por trabajar con los niños desde edades tan tempranas moldea en ellos una manera distinta de relacionarse con su entorno, lo que permite que se desarrolle una nueva forma de ciudadanía, de personas orgullosas de lo suyo y respetuosas con el medioambiente.
- 8. Impacto social a través del empoderamiento de la mujer.** Los talleres de artesanía que brinda el museo cuentan con un fuerte componente de género que tiene como propósito empoderar a la mujer a través del fortalecimiento de sus capacidades, con el objetivo de generar ingresos económicos para su hogar. De esta manera, las madres son más productivas y aumentan su autoestima.
- 9. Percepción favorable en cuanto a beneficios por parte de la comunidad.** El proyecto ha logrado desarrollar un modelo inclusivo donde el poblador forma parte central de la intervención. El beneficio es percibido de varias maneras: por el lado económico, en cuanto a las oportunidades económicas alrededor del proyecto; por el lado social, en cuanto al empoderamiento y fortalecimiento de la autoestima de las personas, y en la participación del poblador en las decisiones de la gestión de su territorio, a través del trabajo conjunto que se genera en los espacios de concertación que promueve el museo. Todo ello permite que el modelo goce de legitimidad entre los actores sociales.

5.2. Recomendaciones

- 1. Medición de impactos.** Si bien cuentan con registros de actividades que desarrollan en los planes operativos, una de las carencias más importantes del modelo de intervención es un sistema de medición de impactos sociales, económicos y ambientales que les permita hacer un monitoreo sistemático que favorezca a la toma de decisiones en los espacios de concertación creados.
- 2. Replicabilidad del modelo.** El modelo de intervención en Túcume dista mucho de otras experiencias en Lambayeque, a pesar de que cuentan con características similares como sitios arqueológicos y contextos socioeconómicos. Se conoce que se viene desarrollando una propuesta regional en forma de plan maestro de todos los museos de la región cuya base es el modelo de Túcume.
- 3. Canalización de intereses públicos.** Es posible que el museo sea en el futuro el espacio para demandar otro tipo de servicios públicos que no corresponden a sus alcances normativos, lo que genera, sin intencionalidad, una percepción de competencia en los roles que debe desempeñar la autoridad municipal. Para ello, se deberá mantener y comunicar claramente la división de funciones con las autoridades municipales y regionales.
- 4. Mirada regional del modelo.** Es importante que el modelo desarrolle estrategias que permitan en paralelo desarrollar estrategias de impulso regional al desarrollo sociocultural y económico. Poner en agenda regional este frente como prioritario a nivel de autoridades, gremios y academia será de gran ayuda para generar mejores condiciones y eso repercuta en el ámbito local.
- 5. Sostenibilidad del modelo.** Más allá del financiamiento público para el mantenimiento del modelo, es necesario desarrollar un plan de sostenibilidad económica que permita potenciar los resultados obtenidos a la fecha.

BIBLIOGRAFÍA

ALBURQUERQUE, Francisco

2014 “Evolución del desarrollo territorial. Situación actual, crisis y perspectivas”. Elementos de innovación y estrategia. Barcelona, número 6, pp. 6-19. Consulta: 10 de febrero de 2019.

<https://www1.diba.cat/uliep/pdf/54057.pdf>

ALBURQUERQUE, Francisco y Marco DINI

2008 *Guía de aprendizaje FOMIN sobre proyectos de integración productiva y desarrollo económico territorial [manual]*. Sevilla. Consulta: 13 de abril de 2019

<http://www.desarrolloterritorial.adec.org.ar/herramientas/images/introduccion-guia-fomin.PDF>

ALFARO, María y Pablo COSTAMAGNA

2015 *El pensamiento de Francisco Albuquerque en torno al enfoque de Desarrollo Territorial*. Buenos Aires: ConectaDEL Programa Regional de Formación para el Desarrollo Local con Inclusión Social en América Latina y El Caribe (FOMIN/BID) y Universidad Tecnológica Nacional (UTN) Facultad Regional Rafaela. Consulta: 13 de abril de 2019

<http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2015/11/AlbuquerqueDigitalfinal.pdf>

BARREIRO, Fernando

2000 “*Desarrollo desde el territorio: A propósito del desarrollo local*”. En *Biblioteca Digital de la Universidad Nacional de Quilmes*. Consulta: 1 de marzo de 2019.

<http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Barreiro.pdf>

BOBADILLA, Percy

2005 “Debates en Sociología”. Material del curso de la Maestría en Gerencia Social. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

CAVIALÉ, Françoise

2013 “Interculturalidad”. En *El Mundo de Navita*. Consulta: 15 de diciembre de 2018.

<http://elmundodenavita.blogspot.com/2013/01/interculturalidad.html>

CENTRO NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

2017 *Información departamental, provincial y distrital de población que requiere atención adicional y devengada per cápita*. Lima Consulta 13 de abril de 2019.

<https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/08/Matriz-Indicadores-Nacionales-al-311217.pdf>

CENTRUM - Católica

2019 *Índice de progreso social regional del Perú*. Lima. Consulta 13 de abril de 2019.

<http://vcentrum.pucp.edu.pe/promomails/folleto.pdf>

CONGRESO DE LA REPÚBLICA

2004 *Ley N° 28296*. Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación. Lima, 1 de junio de 2006. Consulta 13 de abril de 2019.

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/562A9CCF932F0F62052577E300711E65/\\$FILE/2Ley_28296.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/562A9CCF932F0F62052577E300711E65/$FILE/2Ley_28296.pdf)

CHÁVEZ, César y otros

2018 *Índice de Progreso Social de Lambayeque*. Tesis de maestría en Administración Estratégica de Empresas. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Centrum Graduate Business School. Consulta: 15 de diciembre de 2018.

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/12702/CHAVEZ_DELGADO_INDICE_LAMBAYEQUE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

COSTAMAGNA, Pablo y Sergio PÉREZ

2018 *Enfoque, estrategias e información para el desarrollo territorial. Los aprendizajes desde ConectaDEL*. Buenos Aires: ConectaDEL Programa Regional de Formación para el Desarrollo Local con Inclusión Social en América Latina y El Caribe (FOMIN/BID). Consulta: 15 de diciembre de 2018.

http://www.otu.opp.gub.uy/sites/default/files/docsBiblioteca/Conectadel_web_150final.pdf

DELGADO, Bernarda y Luis NARVÁEZ

2015 “Programa de Educación para la Conservación. Museo Túcume, Perú”. Manuscrito resumen del programa educativo del Museo de Túcume. Chiclayo, s/f.

GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE

2011 *Plan de Desarrollo Regional Concertado Lambayeque 2011-2021*. Consulta 13 de abril de 2019.

https://www.mesadeconcertacion.org.pe/sites/default/files/archivos/2015/documentos/11/14_pdrc_lambayeque_2011_2021.pdf

GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE

2017 *Lineamientos de política para el ordenamiento territorial del departamento de Lambayeque*. Consulta 13 de abril de 2019.

http://ot.regionlambayeque.gob.pe/upload/pdf/archivo_561d15edf40c5.pdf

GRIMALDO, Miriam

2006 *“Identidad y política cultural en el Perú”*. Liberabit. Lima, número 12, pp. 41-48. Consulta 1 de marzo de 2019.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v12n12/a03v12n12.pdf>

HERNÁNDEZ, Raúl y Adriana ARISTA

2011 *Turismo, museos y desarrollo rural ¿Por quién y para quién?* Lima: Instituto de Estudios Peruanos. Consulta: 8 de marzo de 2019.

<http://repositorio.iep.org.pe/handle/IEP/946>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA

2017 *Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática. Consulta: 13 de abril de 2019.

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/libro.pdf

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA

2015 *Estimaciones y Proyecciones de Población por Grupos Quinquenales de Edad según Departamento, Provincia y Distrito, 2005-2015*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática. Consulta: 13 de abril de 2019.

<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>

INSTITUTO PERUANO DE ECONOMÍA

2018 *Índice de Competitividad Regional*. Lima: Instituto Peruano de Economía. Consulta: 13 de abril de 2019.

https://incoreperu.pe/portal/images/financepress/ediciones/INCORE_2018_FINAL.pdf

II FORO MUNDIAL DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

2011 *Documento de Información del II Foro Mundial de Desarrollo Económico Local*. Paraná. Consulta 13 de abril de 2019.

[https://old.aecr.org/images//lmatgesNoticies/2013/9/II_foro_mundial_DEL_ESP_Externo_\(2\)\(1\).pdf](https://old.aecr.org/images//lmatgesNoticies/2013/9/II_foro_mundial_DEL_ESP_Externo_(2)(1).pdf)

KLEIN, Luis

2005 “Iniciativa local y desarrollo: respuesta social a la globalización neoliberal”. *Revista Eure*. Santiago de Chile, volumen XXXI, número 94, pp. 25 - 39. Consulta: 10 de abril de 2019.

https://www.researchgate.net/publication/250370566_Iniciativa_local_y_desarrollo_respuesta_social_a_la_globalizacion_neoliberal

MARTÍNEZ, Roberto

2012 “La institucionalidad y Gobernanza: ¿Nuevas perspectivas para la gestión pública?”. *Revista Aportes*. Buenos Aires, año 18, número 30, pp. 53 - 68. Consulta: 13 de abril de 2019.

<http://www.asociacionag.org.ar/pdfaportes/30/05%20-%20Roberto%20Martinez%20Nogueira%20-%20La%20institucionalidad%20y%20gobernanza.pdf>

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO

2016 *La encuesta nacional de viajes de los residentes 2012-2013*. Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Consulta: 10 de febrero de 2019.

https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/eventos_capacitaciones/III_Foro/IIIForo_AP_Estadistica_Dia1/Mesa%20II_Tur_Interno%20-%20Per%C3%BA.pdf

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO, MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE TÚCUME Y PLAN COPESCO

2009 *Plan de Manejo del Complejo Arqueológico de Túcume y su Entorno Rural
y Urbano.*

MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL

2019 *Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social a 2030.* Lima. Consulta
13 de abril de 2019.

[http://sdv.midis.gob.pe/Sis_Consulta_PNDIS/archivos/PNDIS-documento-
para-discusion.pdf](http://sdv.midis.gob.pe/Sis_Consulta_PNDIS/archivos/PNDIS-documento-para-discusion.pdf)

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

2017 *Informe de resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes 2007- 2015.*
Lima. Consulta 13 de abril de 2019.

[http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/07/Informe-ECE-2007-
2015-1.pdf](http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/07/Informe-ECE-2007-2015-1.pdf)

NARVÁEZ, Luis

1998 *Establishing Community Involvement in Tourism and Conservation. A case
study. Túcume Perú.* Canterbury: Submitted in fulfilment of requirements
for the award of an MSc in Conservation Biology at the Durrell Institute of
conservation and Ecology, University of Kent.

NARVÁEZ, Luis

2014 *Los diablos de la Virgen.* Túcume: Biblioteca Nacional del Perú.

NORTH, Douglass

1990 *Institutions, Institutional Change and Economic Performance.* Cambridge:
Cambridge University Press.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS

2015 *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.*

Nueva York. Consulta: 13 de abril de 2019.

https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf

PALOMBA, Rossella

2002 *Calidad de vida: Conceptos y medidas [diapositiva].* Consulta 13 de abril de 2019.

https://www.cepal.org/celade/agenda/2/10592/envejecimientorp1_ppt.pdf

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

1990 *Desarrollo humano Informe. Bogotá.* Consulta: 13 de abril de 2019.

http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_1990_es_completo_nostats.pdf

PROYECTO ESPECIAL NAYLAMP-LAMBAYEQUE UNIDAD EJECUTORA N°005.

Proyecto Especial Naylamp-Lambayeque Unidad Ejecutora N°005.

Consulta: 8 de marzo de 2019.

<http://www.naylamp.gob.pe/creacion.html>.

ROJAS, Miguel

2011 *Identidad cultural e integración. Desde la ilustración hasta el romanticismo latinoamericanos.* Serie Filosófica número19. Bogotá: Editorial Buenaventuriana. Consulta: 10 de marzo de 2019.

http://www.cecies.org/imagenes/edicion_511.pdf

SALGADO, Cecilia

1999 *¿Quiénes somos los peruanos? Una perspectiva psicológica de la Identidad Nacional*. Lima: Universidad de San Martín de Porres. Consulta: 10 de marzo de 2019.

https://www.researchgate.net/publication/274797220_Quienes_somos_los_peruanos_Una_perspectiva_psicologica_de_la_identidad_nacional

SERVICIO DE ANDALUZ DE EMPLEO DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA, UNIÓN EUROPEA Y OTROS.

2011 *Primer Foro Mundial de Agencias de Desarrollo Local: "Territorio, Economía y Gobernanza Local: nuevas miradas para tiempos de cambio"*. Sevilla. Consulta: 13 de marzo de 2019.

<http://lefrig.gloobal.net/?cont=gloobal&acc=ficha&entidad=Actividades&id=5010>

STHÖR, Walter

1981 *Desarrollo desde abajo: el paradigma de desarrollo de abajo hacia arriba, y de la periferia hacia adentro*. Santiago de Chile: CEPAL, ILPES.

TRIVELLI, Carolina y Raúl HERNÁNDEZ

2009 "Apostando por el desarrollo territorial rural con identidad cultural: La puesta en valor del patrimonio prehispánico de la costa Norte de Perú". En RONABOLDO Claudia y SCHEJTMAN Alexander. *El valor del patrimonio cultural, territorios rurales, experiencias y proyecciones latinoamericanas*. Lima: IEP y RIMISP, pp. 201-236.

TOVAR, Teresa

2017 *“Investigación en gerencia social”*. Material de la maestría en Gerencia Social. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú - Escuela de Postgrado.

VALCÁRCEL, Marcel

2006 *“Génesis y evolución del concepto y enfoques sobre el desarrollo”*. Material de la maestría en Gerencia Social. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú - Escuela de Postgrado.



ANEXO 1: GUÍA PARA ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

Técnica y fuente		Entrevista semiestructurada a alcalde distrital	Preguntas para el guion	
Dimensiones de investigación	D1	1. Componentes y logros	Sí	
	D2	2. Actores e institucionalidad	Sí	
	D3	3. Retos y desafíos	No	
	D4	4. Procesos	No	
Variables D1				
Variables/ indicadores	V 1	Valoración de la diversidad natural y cultural del territorio	¿El modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume ha fortalecido la identidad cultural y las capacidades del poblador local?	
	V 2	Innovación y saberes propios	¿Ha puesto en valor los conocimientos y las costumbres ancestrales?	
	V 3	Desarrollo de capacidades articuladas desde el territorio	¿Ha mejorado la calidad de vida de sus pobladores entendida como el fortalecimiento sus capacidades?	
	Variables D2			
	V 4	Nivel de institucionalidad	¿Han fortalecido la institucionalidad local?	
	V 5	Liderazgos	¿Han fortalecido liderazgos?	
V 6	Redes, alianzas y procesos de concertación	¿Qué tipo de alianzas de beneficio mutuo se han		

		forjado a raíz del proyecto?
Variables D3		
V 7	Problemas pendientes	-
V 8	Proyecciones y potencial	-
Variables D4		
V 9	Líneas de tiempo	-



Técnica y fuente		Entrevista semiestructurada a fundador del proyecto	Preguntas para el guion	
Dimensiones de investigación	D1	1. Componentes y logros	Sí	
	D2	2. Actores e institucionalidad	Sí	
	D3	3. Retos y desafíos	Sí	
	D4	4. Procesos	Sí	
Variables D1				
Variables/ indicadores	V 1	Valoración de la diversidad natural y cultural del territorio	¿El modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume ha fortalecido la identidad cultural y las capacidades del poblador local?	
	V 2	Innovación y saberes propios	¿Ha puesto en valor los conocimientos y las costumbres ancestrales?	
	V 3	Desarrollo de capacidades articuladas desde el territorio	¿Ha mejorado la calidad de vida de sus pobladores entendida como el fortalecimiento sus capacidades?	
	Variables D2			
	V 4	Nivel de institucionalidad	¿Han fortalecido la institucionalidad local?	
	V 5	Liderazgos	¿Han fortalecido liderazgos?	
	V 6	Redes, alianzas y procesos de concertación	¿Qué tipo de alianzas de beneficio mutuo se han forjado a raíz del proyecto?	
Variables D3				
V 7	Problemas pendientes	¿Los retos y desafíos del proyecto son		

			compartidos y entendidos por los pobladores locales y sus autoridades?
V 8		Proyecciones y potencial	¿Cuál es el aporte más relevante que el modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume ha tenido en la comunidad y en el poblador local?
Variables D4			
V 9		Líneas de tiempo	¿Es posible la replicabilidad del modelo en otros contextos?

Técnica y fuente		Entrevista semiestructurada a profesores de colegio	Preguntas para el guion
Dimensiones de investigación	D1	1. Componentes y logros	Sí
	D2	2. Actores e institucionalidad	No
	D3	3. Retos y desafíos	Sí
	D4	4. Procesos	No
	Variables D1		
Variables/ indicadores	V 1	Valoración de la diversidad natural y cultural del territorio	¿El modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume ha fortalecido la identidad cultural y las capacidades del poblador local?

V 2	Innovación y saberes propios	¿Ha puesto en valor los conocimientos y las costumbres ancestrales?
V 3	Desarrollo de capacidades articuladas desde el territorio	¿Ha mejorado la calidad de vida de sus pobladores entendida como el fortalecimiento sus capacidades?
Variables D2		
V 4	Nivel de institucionalidad	-
V 5	Liderazgos	-
V 6	Redes, alianzas y procesos de concertación	-
Variables D3		
V 7	Problemas pendientes	¿Los retos y desafíos del proyecto son compartidos y entendidos por los pobladores locales y sus autoridades?
V 8	Proyecciones y potencial	¿Cuál es el aporte más relevante que el modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume ha tenido en la comunidad y en el poblador local?
Variables D4		
V 9	Líneas de tiempo	-

Técnica y fuente		Entrevista semiestructurada a líderes comunales y capataz de la danza de los diablicos	Preguntas para el guion	
Dimensiones de investigación	D1	1. Componentes y logros	Sí	
	D2	2. Actores e institucionalidad	Sí	
	D3	3. Retos y desafíos	Sí	
	D4	4. Procesos	No	
Variables D1				
Variables/ indicadores	V 1	Valoración de la diversidad natural y cultural del territorio	¿El modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume ha fortalecido la identidad cultural y las capacidades del poblador local?	
	V 2	Innovación y saberes propios	¿Ha puesto en valor los conocimientos y las costumbres ancestrales?	
	V 3	Desarrollo de capacidades articuladas desde el territorio	¿Ha mejorado la calidad de vida de sus pobladores entendida como el fortalecimiento sus capacidades?	
	Variables D2			
	V 4	Nivel de institucionalidad	¿Han fortalecido la institucionalidad local?	
	V 5	Liderazgos	¿Han fortalecido liderazgos?	
V 6	Redes, alianzas y procesos de concertación	¿Qué tipo de alianzas de beneficio mutuo se han		

		forjado a raíz del proyecto?
Variables D3		
V 7	Problemas pendientes	¿Los retos y desafíos del proyecto son compartidos y entendidos por los pobladores locales y sus autoridades?
V 8	Proyecciones y potencial	¿Cuál es el aporte más relevante que el modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume ha tenido en la comunidad y en el poblador local?
Variables D4		
V 9	Líneas de tiempo	-

Técnica y fuente		Entrevista semiestructurada a pobladores	Preguntas para el guion
Dimensiones de investigación	D1	1. Componentes y logros	Sí
	D2	2. Actores e institucionalidad	Sí
	D3	3. Retos y desafíos	No
	D4	4. Procesos	No
Variables D1			
Variabes/ indicadores	V1	Valoración de la diversidad natural y cultural del territorio	¿Por qué es importante el proyecto para la localidad, para el poblador común? ¿Qué cosas se han mejorado en el pueblo gracias al proyecto?
	V2	Innovación y saberes propios	¿Ha puesto en valor los conocimientos y las costumbres ancestrales?
	V3	Desarrollo de capacidades articuladas desde el territorio	¿El proyecto ayuda a mejorar los conocimientos que tenía el poblador local sobre su cultura y su entorno social?
	Variables D2		
	V 4	Nivel de institucionalidad	¿El proyecto ayuda a la gestión cultural de la localidad a nivel de escuelas, municipalidad y otras instituciones?

V 5	Liderazgos	¿Han fortalecido liderazgos?
V 6	Redes, alianzas y procesos de concertación	¿Qué tipo de alianzas de beneficio mutuo se han forjado a raíz del proyecto?
Variables D3		
V7	Problemas pendientes	-
V8	Proyecciones y potencial	-
Variables D4		
V9	Líneas de tiempo	-



ANEXO 2: GUÍA PARA GRUPOS FOCALES

Preguntas centrales de la investigación	Variable relevantes para estudiantes	Preguntas de la guía (Lógica de hitos secuenciales)
<p>¿Qué factores han incidido para que el modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume contribuya al desarrollo territorial del distrito y a la mejora de la calidad de vida de sus pobladores?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valoración de la diversidad natural y cultural del territorio. <hr/> 2. Innovación y saberes propios <hr/> 3. Liderazgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación personal • ¿Qué opinan sobre su localidad? • ¿Qué cosas tiene su localidad que otras no tienen y que ustedes valoran más? • ¿Qué tradiciones antiguas sienten que son las más importantes y son la que más practican en el pueblo? • ¿Qué sentimiento les genera esas costumbres y su patrimonio? • ¿Cómo consideran que estos aspectos influyen en sus vidas? • ¿Cuáles son sus expectativas futuras sobre Túcume y las próximas generaciones?

Preguntas centrales de la investigación	Variable relevantes para pobladores	Preguntas de la guía (Lógica de hitos secuenciales)
<p>¿Qué factores han incidido para que el modelo de gestión del patrimonio cultural y natural de Túcume contribuya al desarrollo territorial del distrito y a la mejora de la calidad de vida de sus pobladores?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valoración de la diversidad natural y cultural del territorio. <hr/> 2. Impactos sociales, económicos y ambientales <hr/> 3. Percepción de bienestar 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación personal • ¿Cuál es el vínculo que tienen con el museo / modelo de Túcume? <hr/> • ¿Qué sentimiento les genera Túcume? • ¿Cómo ha cambiado Túcume en el tiempo? • ¿Cuál es el concepto de desarrollo para ustedes? ¿Debe estar siempre asociado a generación de dinero? <hr/> • ¿Cuáles son sus expectativas futuras sobre Túcume y las próximas generaciones? • ¿Qué posicionamiento tiene el museo / modelo de Túcume en sus mentes?

ANEXO 3: LISTA DE REPRESENTANTES EN PLATAFORMA INTERINSTITUCIONAL DEL ECOMUSEO DE TÚCUME

Área	Institución	Nombre y Apellidos	Cargo en Institución	Cargo en Ecomuseo Túcume	
Coordinación general	Museo Túcume	Luis Alfredo Narváez Vargas	Director Fundador Museo Túcume	Coordinador General	
		Bernarda Delgado Elías	Directora del Museo Túcume	Sub Coordinadora	
		Ángel Sandoval De La Cruz	Sociólogo del Museo Túcume	Sub Coordinador	
Patrimonio Cultural	Museo Túcume	Manuel Escudero Villalta	Arqueólogo Asistente del Museo Túcume	Facilitador	
		Oscar Varela Ventura	Conservador Museo Túcume	Integrante	
	Academia Peruano	Sentimiento	Alther Willy López Bances	Director	Coordinador
	Estudiantes Universitarios de		Martha Granados	Representante	Integrante

	Túcume - Arqueología	Llanos				
	UNPRG	Miluska Suarez	Guimac	Representante		Integrante
	Asociación de Curanderos KonTuc-Túcume	Salomón Bravo	Chozo	Presidente		Integrante
	Centro de Información- Federico Villarreal	Susan Riojas	Elena Zapata	Responsable		Integrante
	Asociación Cultural Túcume	Martín Castro	Granados	Presidente		Integrante
	Danza de Diablicos	Julio Moreno	Carrillo	Representante		Integrante
Turismo Sostenible	Museo Túcume	Virginia Paz	Arbañil	Aula de Educación del		Facilitadora
	Asociación Gastronómica Túcume	Elena León	de La Cruz	Integrante		Coordinadora
	Municipalidad Túcume	Jimmy Montalván	Edinson Reyes	Unidad de Relaciones Públicas e Imagen Institucional		Integrante
	Asociación de Artesanos Túcume	Anita Damián	López	Integrante		Integrante
	Asociación de Artesanos	Nilda	Bances	Integrante		Integrante

	Túcume	Damián				
	Asociación de Artesanos Valle de Las Pirámides	Flor Ventura	Asalde	Integrante		Integrante
	Asociación de Artesanos Valle de Las Pirámides	Cecilia Ventura	Asalde	Presidenta		Integrante
	Asociación de Mototaxistas Valle Las Pirámides	José Cisneros	Bravo	Presidente		Integrante
	Asociación de Mototaxistas La Raya	Roger LLontop	Inoñan	Presidente		Integrante
	Guías Oficiales de Turismo - Museo Túcume	Hernán Campaña	Pozada	Coordinador		Integrante
	Hospedaje Las Balsas	Hermes Ortega	Aldana	Propietario		Integrante
Educación para la conservación	Museo Túcume	Sara Miranda	Ysabel Ruidías	Profesora del Aula de Educación		Facilitadora
	Asociación Ex-alumnos I.E. Federico Villarreal-Túcume	Juan Capuñay Paz	Victor	Presidente		Coordinador
	Red de Educación de Túcume	Cesar Suarez	Peréz Gámez-Los Bancos	Director I.E. Horacio Zeballos		Integrante
		Jorge Cabrera		Director I.E.10231 – La Raya		Integrante

Mestanza						
Geibi	Olaya	Directora	I.E. 10208	- PP.JJ.	Integrante	
Sandoval		Federico Villarreal				
Patricia	Gil	Directora	I.E. 10848	- Las	Integrante	
Ramírez		Salinas				
María	Teresa	Directora	I.E. 10994	- Los Riojas	Integrante	
Sánchez Llanos						
María	Emperatriz	Directora	I.E.10719	- Zapotal	Integrante	
Paz Veliz						
Fulgencia	Lizana	Directora	I.E.11164	- Los	Integrante	
Chinchay		Reynozas				
Alcira	Romero	Directora	I.E.11593	- Sapamé	Integrante	
Poma		Bajo				
Tomas	Rodas	Director	I.E. 10233	- Túcume	Integrante	
Torres		Viejo				
Miguel	Ángel	Director	I.E.10228	Elina Vincos-	Integrante	
Coronado	Bances	Granja Sasape				
Club	Dptivo.	Cultural	César	Yarlaqué	Presidente	Integrante
Municipal			Santisteban			
Club	Dptivo.	Sport Grifo	Juan	Granados	Representante	Integrante

		Chiroque		
	Asoc. Ex-alumnos F. Villarreal	Juan Francisco Cabero Reyes	Integrante	Integrante
	Clup. Dptivo Sport Victoria	José Freddy Ayala Espinoza	Representante	Integrante
Poblamiento urbano y rural	Museo Túcume	Carlos Alberto Benites Damián	Arquitecto	Facilitador
	Municipalidad Túcume	Santos Sánchez Baldera	Municipalidad Túcume	Integrante
		Nury Escobar Pacheco	Regidora	Coordinadora
	Municipalidad Túcume	Edwin Pedro Zeña Baldera	Municipalidad Túcume	Integrante
		Sonia Zeña Dominguez	Municipalidad Túcume	Integrante
	Municipalidad Túcume	Manuel Carmen Cabrejos	Municipalidad Túcume	Integrante
		Evaristo Bances Vidaurre	Municipalidad Túcume	Integrante
		Juan Carlos	Jefe de la División de Defensa	Integrante

		García Arbañil	Civil	
		Erasmus Bravo	Secretario Técnico de Seguridad	Integrante
		Chozo	Ciudadana	
		Carlos Santamaría	Jefe de Oficina de Transito y Transporte - Municipalidad	Integrante
		Modragón	Túcume	
Comité Túcume Viejo	Coordinación	Aldo Balladares Sánchez	Presidente	Integrante
Comité de Coordinación Pintada	La Chapoñan	Maricela Chávez	Presidenta	Integrante
Asociación de Moradores del PP.JJ .Federico Villarreal	Segundo Llauce	Riojas	Presidente	Integrante
Comité de Coordinación Nueva Esperanza		Manuel Benites Sandoval	Presidente	Integrante
		Manuel Castro Chulle	Integrante	Integrante
Comité de Coordinación de Nancolan		José Ignacio Bances Asalde	Presidente	Integrante
Comité de Coordinación Raya	La Suclupe	José M. Valdera	Presidente	Integrante

	Comite de Coordinación San Antonio	Anastacia Sandoval Benites	Presidenta				Integrante
	Juzgado de Paz de Primera Nominación de Túcume	Julio Chapoñan Riojas	Juez de Paz				Integrante
	Comisaría PNP-Túcume	Sarita Solsol	Bravo Comisario				Integrante
	Destacamento de Turismo PNP-Museo Túcume	Alberto Farroñan Bances	Jefe del Destur				Integrante
	Subprefectura de Túcume	Miltón Granados	Samamé Subprefecto de Túcume				Integrante
		Claudio Santamaría	Mori Teniente Gobernador de La Pintada				Integrante
		Jacinto Carranza	Sandoval Teniente Gobernador de San Antonio				Integrante
		Manuel Acosta	Bances Teniente Gobernador- La Raya				Integrante
Agricultura, paisaje y naturaleza	Museo Túcume	Walter Damián	Chozo Vivero y Biohuerto Las Pirámides del Museo Túcume				Facilitador
	Amibose - Salinas	Francisco Chapoñan	Zapata Representante				Coordinador

Guardaparques Salinas Norte	Voluntarios	Irene Olivos	Riojas	Integrante		Integrante
Asociación Diversificados Akafala, Túcume	Productos -APRODI -	Martha Santisteban	Ayala	Presidenta		Integrante
		Rosa Rodas	Erlinda Rodas	Integrante	Asociación Productos Diversificados -APRODI - Akafala, Túcume	Integrante

