

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL PERÚ**

**ANÁLISIS DEL ROL Y DESEMPEÑO DE LA RED DE ACTORES
INVOLUCRADOS EN LA GESTIÓN DEL TURISMO RURAL
COMUNITARIO DESARROLLADO EN LA RESERVA PRIVADA DE
CHAPARRÍ, PERTENECIENTE A LA COMUNIDAD CAMPESINA
MUCHIK SANTA CATALINA DE CHONGOYAPE, PROVINCIA DE
CHICLAYO, DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE PERÍODO 2013 -
2015**

Tesis para optar el Grado de Magíster en Gerencia Social

AUTOR

Patricia Eliana Castro Corcuera

ASESORA

María Marcela Chueca Marquez

JURADO

**Maria Amelia Fort Carrillo
Cecilia Victoria Margarita Levano Castro**

LIMA – PERÚ

2016



INDICE.

1	EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	11
1.1	SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	11
1.2	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	29
1.3	JUSTIFICACIÓN.....	30
1.4	OBJETIVOS.....	36
1.4.1	GENERAL.....	36
1.4.2	ESPECÍFICOS.....	36
2	MARCO TEÓRICO.....	37
2.1	TURISMO SOSTENIBLE, SECTOR ESTRATÉGICO PARA LAS SOCIEDADES RURALES NACIONALES.....	37
2.2	DESARROLLO DEL TURISMO RURAL COMUNITARIO BAJO EL ENFOQUE DEL DESARROLLO LOCAL.....	46
2.2.1	ACTORES ARTICULADOS.....	55
2.2.2	LEGITIMIDAD Y EMPODERAMIENTO.....	59
2.3	LAS ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS (ANP) Y LAS ÁREAS DE CONSERVACIÓN PRIVADAS (ACP).....	68
2.3.1	BENEFICIOS DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA (ACP).....	75
2.3.2	ELEMENTOS PARA LA DEFINICIÓN DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA.....	76
2.3.3	PROCESO DE RECONOCIMIENTO DE UN ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA.....	79
2.3.4	GESTIÓN DE UN ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA.....	83
2.4	ÁREA DE CONSERVACIÓN CHAPARRÍ.....	85
2.4.1	DESCRIPCIÓN DEL ÁREA.....	87
2.4.2	ZONIFICACIÓN DEL ÁREA.....	98
2.4.3	AMENAZAS Y PROBLEMAS AL INTERIOR DEL ECOSISTEMA DE CHAPARRÍ.....	99
2.4.4	IMPORTANCIA DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA CHAPARRÍ.....	101
3	METODOLOGÍA.....	106
3.1	FORMA DE INVESTIGACIÓN.....	107

3.2	UNIDADES DE ANÁLISIS	109
3.3	FUENTES DE INFORMACIÓN	111
3.4	VARIABLES E INDICADORES	112
3.4.1	Variables	112
3.4.2	Indicadores.....	114
3.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	116
3.5.1	Encuesta.....	117
3.5.2	Entrevista a profundidad	118
3.5.3	Revisión documental.....	120
3.6	DIMENSIONES DEL ESTUDIO (UNIVERSO Y MUESTRA)	121
3.7	TÉCNICA DE ANÁLISIS DE RESULTADOS: LA TRIANGULACIÓN.....	123
4	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	124
4.1	ACTORES LOCALES INVOLUCRADOS EN LA GETIÓN	124
4.2	NIVEL DE RESPONSABILIDAD DEL PROGRAMA NACIONAL DE TURISMO RURAL COMUNITARIO (PNTRC) CON RESPECTO AL DESARROLLO EXITOSO DEL MODELO EN LA RESERVA ECOLÓGICA PRIVADA DE CHAPARRÍ	174
4.3	ARTICULACION DE ACTORES Y NIVEL DE PARTICIPACIÓN Y EMPODERAMIENTO DE LA COMUNIDAD EN LA GESTIÓN EXITOSA DE LA CONSERVACIÓN Y EL ECOTURISMO EN LA RESERVA ECOLÓGICA DE CHAPARRÍ.....	188
4.4	LIDERAZGO QUE GENERA VALOR SOCIAL.....	235
5	V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	244
5.1	CONCLUSIONES.....	244
5.2	RECOMENDACIONES	248
	BIBLIOGRAFÍA.....	250
	ANEXO Nº 01	259
	ANEXO Nº 02	261
	ANEXO Nº 03	265
	ANEXO Nº 04	268
	ANEXO Nº 05	270

RESUMEN EJECUTIVO

La actividad turística es asumida por los gobiernos de muchos países (en todos sus niveles) como una estrategia de desarrollo, no está de más recordar que constituye uno de los principales sectores económico de la gran mayoría de países europeos.

En el caso de Latinoamérica y países como el Perú, los principales atractivos turísticos se encuentran en las zonas rurales, sin embargo éstas no se ven favorecidas, y eso se debe a la forma de gestión y operación tradicional de la actividad turística, que ha limitado el disfrute de los beneficios económicos a las agencias u operadoras de viaje, excluyendo a las comunidades rurales.

Pensando en redistribuir los ingresos que genera el turismo se pensó en el Turismo Rural Comunitario, un modelo de gestión que incluye a la comunidad en la planificación, operación y comercialización de productos turísticos. Nos referimos a una gestión netamente comunal, donde es el actor local el que lidera la generación de productos turísticos sostenibles y rentables. No obstante por tratarse de gestiones colectivas no está libre de problemas de concertación y distribución de beneficios para los involucrados.

En el sur del Perú tenemos claros ejemplos exitosos, se trata de destinos que han tenido muchos años de práctica turística y mucho apoyo del Estado en temas de desarrollo de capacidades, promoción y sobre todo infraestructura especializada. En el norte peruano el desarrollo de esta modalidad es relativamente nueva y llama poderosamente la atención los logros alcanzados por la Comunidad

Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape y el posicionamiento del Área de Conservación Privada Chaparrí.

La presente investigación indaga los principales factores de gestión local que han hecho de Chaparrí un caso exitoso, enfocándose en el desenvolvimiento de los protagonistas. Se pretendía identificar los valores o aspectos subjetivos que estaban detrás de este desempeño, trascendiendo la mera descripción del proceso.

Para ello utilizamos el método cualitativo y asumimos el estudio de caso como la forma idónea de abordar esta investigación.

La primera visita al lugar con fines exploratorios nos permitió identificar a los actores claves de este proceso y perfeccionar nuestros instrumentos de recolección de datos que previamente fueron probados; así mismo afinamos la muestra, la lista de nuestras unidades de análisis y fuentes. Tuvimos una segunda visita a la zona de 6 días de duración, en donde se aplicaron nuestros instrumentos de recolección de datos.

La información recogida a través de las tres técnicas utilizadas (Encuesta, Observación y Entrevista) se confirmó, se complementó y arrojó detalles muy valiosos para resolver las incógnitas que dieron forma a esta investigación, sobre todo las obtenidas a través de la entrevista a profundidad.

Los resultados dan cuenta de la existencia de factores de orden cultural y social que estarían detrás del éxito de la gestión comunal.

No hay duda del mérito de la comunidad en esta gestión, especialmente de un grupo especializado que lidera el proceso; al 2015 tenemos una comunidad

empoderada, fuerte, cohesionada, capacitada, autora de sus propios planes de desarrollo y recelosos de su cumplimiento. Pero esta comunidad no era la misma años atrás, fue el liderazgo de un personaje el que inició el cambio.

El desarrollo de capacidades de gestión, la conciencia del conocimiento adquirido y el uso de éste fortalece el capital humano y el capital social de esta comunidad; cada logro activa un círculo virtuoso en el uso y el enriquecimiento de estos capitales.

Los hallazgos nos permitieron comprender el papel del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario, que acoge y acompaña a este producto turístico. La intervención sólo se limita a programas de capacitaciones para mejoramiento de la calidad de los servicios y promoción, mas no a un acompañamiento en términos de gestión, por el contrario, el programa confirmó y perfeccionó sus postulados gracias a esta experiencia.

MINCETUR (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo) se suma a una serie de instituciones/actores públicos y privados, nacionales y extranjeras que intervienen con participaciones específicas en función a las prioridades que establece la comunidad y sus planes de gestión, bajo formas de alianzas individuales (desde la posición de la comunidad).

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Jehová, mi Dios, por regalarme el deseo cumplido de formarme académicamente para ser parte activa y provechosa de los esfuerzos conjuntos por mejorar las condiciones de vida de nuestros hermanos menos favorecidos.

Quiero agradecer a la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape, en especial a los integrantes de ACOTURCH, por la excelente lección de convicción, compromiso, esfuerzo y eficiencia en procura del bienestar comunal, y porque abrieron sus puertas a esta investigación, brindándome su tiempo y confiándome los detalles positivos y negativos del camino recorrido, permitiéndome participar en sus reuniones y proporcionándome las facilidades para recabar la información, desde la convocatoria hasta el uso de sus oficinas.

Así mismo, agradecer a mi asesora de Tesis, Mg. Marcela Chueca, por inspirarme a disfrutar de esta investigación, por compartir sus experiencias, sus conocimientos y sus recomendaciones y por acompañarme de cerca en todo el proceso, alentándome y exigiéndome a la vez.

A mi familia, por su apoyo constante e incondicional.

DEDICATORIA

A Dios

Por su misericordia y bendiciones, por acompañarme y permitirme culminar este objetivo profesional, y por haber puesto en mí camino a personas que han sido mi soporte durante todo el periodo de estudio.

A Leónidas y a Luisa, mis padres

Quienes me dieron mucho amor, disciplina, educación y valiosos consejos que me sirvieron y servirán todos los días de mi vida. Por ser ejemplos de responsabilidad, compromiso y por entregar sus fuerzas para la mejor educación de sus hijos.

A mi hermana Jessica

Por su nobleza, su comprensión y apoyo incondicional, entregándome su tiempo, compañía y sobre todo mucho amor a mis hijos.

A mi suegra Betsy

Por su espíritu siempre dispuesto a colaborar de diferente formas al logro de este objetivo.

A mi esposo Max

Por sus palabras de aliento y de calma cuando el tiempo se convertía en el principal obstáculo.

A mis hijos Jimena y Sebastián

Que son la alegría más grande de mi vida, gracias por soportar las horas que les privé de mi atención persiguiendo culminar esta meta y aun así me entregaron lo mejor de ustedes.

Con infinito amor

PATRICIA ELIANA CASTRO CORCUERA

INTRODUCCIÓN

En el mundo de la “gestión por el desarrollo” en el que estamos inmersos muchos profesionales, experimentamos las tendencias teóricas actuales referidas a la gestión desde dentro de los grupos humanos, es así que manejamos conceptos como “desarrollo local”, “desarrollo económico local”, “desarrollo endógeno”, “desarrollo rural”, etc., cuyos puntos centrales tienen que ver con la participación y el poder de decisión y acción que asumen las comunidades frente al manejo de sus recursos y frente a la distribución de los beneficios reales que se generan a partir de ello.

El turismo desarrollado en las zonas rurales y de gestión comunitaria, más conocida como Turismo Rural Comunitario se encuentra alineado a la lógica de estas tendencias de desarrollo, pues se le reconoce a la actividad turística muchas bondades que contribuyen con los objetivos del desarrollo económico local.

Sin embargo en el campo de la práctica sabemos que no es nada sencillo el trabajo comunitario, pues las comunidades experimentan diversos conflictos y ciertas limitantes del tipo organizativo y de gestión; sin embargo poseen también activos muy importantes y valiosos que deben usar y administrar adecuadamente para obtener importantes logros.

El Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario (PNTRC), del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) / Viceministerio de Turismo es el encargado de fortalecer emprendimientos rurales cuya gestión sea de base comunitaria y hacer un acompañamiento continuo para fortalecer la gestión comunal y por ende el producto turístico rural que será ofertado.

A nivel nacional existen emprendimientos rurales con logros importantes sobre todo en el sur del Perú, especialmente Puno, Cuzco y Arequipa, pero llama poderosamente la atención los logros alcanzados en turismo rural por parte de una comunidad del norte peruano; sus logros son reconocidos por el propio ministerio e instituciones diversas nacionales e internacionales, se trata de la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape, perteneciente al Departamento de Lambayeque.

La presente investigación se centró en conocer a esta comunidad y descubrir los factores que han determinado el éxito del modelo de turismo rural comunitario por ello nos planteamos la siguiente interrogante principal *¿Cuáles son las características de la gestión conjunta desarrollada por la red de actores locales que ha posibilitado el éxito del Turismo Rural Comunitario (TRC) en la Reserva Ecológica de Chaparrí, perteneciente a la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape, en el Departamento de Lambayeque?* Y como preguntas específicas: *¿Los actores locales involucrados están legitimados como instituciones de desarrollo por parte de la comunidad?, ¿El Ministerio de Comercio*

Exterior y Turismo (MINCETUR) lidera el proceso a nivel técnico, a través del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario?, ¿Cómo y a qué nivel se articulan los actores locales involucrados en la gestión del TRC?, ¿Cuál es el nivel de participación y empoderamiento de la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape dentro de la red de actores locales?

El contenido de la investigación se estructura en cinco capítulos: El primer capítulo presenta el problema de investigación y expone la identificación del mismo, el sustento que ameritó y los objetivos propuestos. El segundo capítulo presenta el marco teórico y expone los conceptos que se encuentran detrás de esta experiencia de turismo rural comunitario, aspectos claves para la interpretación de los resultados. El tercer capítulo describe la metodología utilizada, forma de investigación, unidades de análisis, universo, muestra y las fuentes de información, enfatizando las técnicas e instrumentos de evaluación, variables e indicadores. El cuarto capítulo desarrolla la presentación y el análisis de los resultados por cada uno de los objetivos específicos de investigación. Además se desarrollaron las conclusiones y recomendaciones como quinto capítulo. Detallamos la bibliografía consultada y anexos necesarios para profundizar alguna información relevante.

Dicho estudio permitirá la reflexión de los principios y metodología aplicada por el Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario para poder fortalecer realmente a los emprendimientos rurales existentes en nuestro país.

1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

El Turismo Rural Comunitario aparece en el escenario mundial desde hace ya 50 años aproximadamente, en diferentes partes del mundo, en diferentes momentos y con sus propias particularidades.

Dos circunstancias favorecen su aparición:

- Por un lado vemos sociedades con estilos de vida cada vez más agobiantes; ciudadanos que necesitan salir al campo para respirar aire fresco, para comer comida sana, para tener una experiencia de vida mucho más tranquila, para calmar el estrés, un creciente interés por el medio natural y una revalorización de las culturas tradicionales y rurales.
- Por otro lado tenemos a los pobladores del medio rural, conviviendo con problemas como: crisis agraria, disminución de tierras, migración del campo a la ciudad para buscar oportunidades de ingresos que se sumen a las generadas por sus actividades tradicionales de por sí devaluadas.

En los espacios rurales del mundo, se concentran los mayores niveles de pobreza, causa a su vez de una larga lista de problemas sociales que

vulneran a su población y que las empuja a un bajo nivel de calidad de vida; pero es también el espacio en donde se concentran las soluciones si se trabaja bajo enfoques participativos que promuevan el protagonismo de las comunidades y que consideren las vocaciones económicas del territorio-comunidad y otras alternativas económicas que pueda propiciar el territorio rural.

En el siguiente cuadro se corrobora esta realidad en el Perú, según informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)¹

CUADRO N° 2.1
PERÚ: LÍNEA DE POBREZA EXTREMA - CANASTA BÁSICA DE ALIMENTOS
PER CÁPITA MENSUAL, SEGÚN ÁMBITOS GEOGRÁFICOS Y DOMINIOS, 2009-2014
 (Nuevos soles corrientes)

Ámbito geográfico	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Variación
							Porcentual
							2014/2013
Dominios							
Nacional	131	134	143	151	155	161	3,7
Urbana	138	142	151	159	163	169	3,7
Rural	112	114	121	128	132	137	3,4
Región Natural							
Costa	143	148	157	165	169	175	3,5
Sierra	115	117	124	131	138	144	4,1
Selva	119	121	134	142	144	147	2,3
Dominio							
Costa urbana	123	128	138	145	145	152	4,7
Costa rural	111	110	120	126	126	134	6,4
Sierra urbana	117	120	127	134	140	148	5,9
Sierra rural	114	115	121	128	135	139	2,8
Selva urbana	128	129	144	153	156	158	1,5
Selva rural	109	113	121	127	127	132	4,0
Lima Metropolitana ^{1/}	160	165	173	182	188	193	2,8

^{1/} Incluye la Provincia Constitucional del Callao.
 Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares 2009 - 2014.

Fuente: INEI, Informe Técnico “Evolución de la pobreza monetaria 2009 – 2014”

¹INEI (2014). Informe Técnico “Evolución de la pobreza monetaria 2009 – 2014”. Lima – Perú

PERÚ: LINEA DE POBREZA PER CÁPITA MENSUAL, SEGUN ÁMBITO GEOGRÁFICO Y DEPARTAMENTO, 2004 - 2008									
(Soles corrientes)									
Ámbito geográfico / departamento	2004	2005	2006	2007	2008	Variación porcentual			
						2005/2004	2006/2005	2007/2006	2008/2007
Áncash	195	202	206	207	231	3,43	1,92	0,80	11,18
Arequipa	183	187	194	195	213	1,80	3,95	0,66	9,35
Arequipa	209	211	221	224	255	1,01	4,89	1,38	13,58
Ayacucho	190	198	204	203	224	4,14	2,82	-0,20	10,21
Cajamarca	165	172	180	181	194	4,04	4,64	0,36	7,64
Cusco	186	192	202	203	230	2,76	5,47	0,33	13,68
Huancavelica	179	190	194	190	213	6,48	1,90	-2,14	12,27
Huánuco	188	197	204	202	221	4,74	3,72	-0,75	9,39
Ica	204	209	214	221	247	2,41	2,72	2,89	12,14
Junín	196	203	207	210	235	3,30	2,25	1,00	12,11
La Libertad	198	202	209	211	222	2,23	3,43	1,15	8,48
Lambayeque	193	199	204	209	225	2,69	2,58	2,45	7,70
Lima I/	266	276	275	281	304	3,49	-0,26	2,08	8,35
Loreto	202	203	206	207	223	0,78	1,34	0,42	7,78
Madre de Dios	200	201	205	204	252	0,63	1,90	-0,44	23,31
Moquegua	203	209	212	220	255	3,03	1,35	3,88	15,85
Passo	199	207	215	216	240	4,19	3,94	0,21	11,31
Piura	198	202	207	210	229	1,90	2,81	1,39	8,88
Puno	188	192	201	205	224	2,43	4,79	2,01	8,89
San Martín	192	193	190	193	211	0,99	-1,62	1,28	9,35
Tarma	199	204	206	218	239	2,38	0,97	6,13	9,52
Tumbes	211	216	219	224	248	2,22	1,72	2,02	10,71
Ucayali	201	204	204	206	222	1,32	0,01	1,17	7,49

Elaboración: MINCETUR

Fuente: INEI – Informe Técnico Pobreza 2008

El uso de las áreas rurales como espacios de ocio y recreación es una excelente oportunidad para el desarrollo de países pobres, siempre y cuando se gestione ello de forma planificada y en colaboración directa y estrecha con organizaciones locales.

Como lo afirmara la especialista en Turismo, Ana Pando “...el Turismo Rural Comunitario se incorpora hoy al conjunto de estrategias claves que se están utilizando a nivel internacional para afrontar las crisis que se nos presentan en este siglo...”

Es una actividad que se demuestra muy efectiva²:

- *Incentiva y provee recursos serios para la conservación de ecosistemas frágiles.*
- *Para el mantenimiento de tradiciones agrícolas y productivas y que son quizá menos agresivas que la economía de agro negocios de alta producción.*
- *La convivencia de los dos sistemas mencionados anteriormente puede producir regeneraciones de los suelos agrícolas.*
- *Es una forma de generar identidad y autoestima.*
- *Es una referencia para todos los habitantes de un país pues envía el mensaje de que patrimonio no es sólo la riqueza urbana que da idea de futuro sino también el reconocimiento de su propia historia y de su propia naturaleza que está custodiada por los habitantes del mundo rural.*

Desde el punto de vista del viajero, el turismo realizado en las zonas rurales se convierte en una opción más entre las que tiene que escoger un turista para conocer y disfrutar de un destino; una opción alejada de las actividades recreacionales convencionales, que apuesta de forma decidida al conocimiento y a la experiencia única de vida compartida con comunidades locales, quizá bajo unas condiciones mínimas de confort pero sin que esto sea equivalente a baja calidad.

² GARCÍA PANDO, ANA (2009). "El territorio rural". Ponencia presentada en el III Encuentro de Turismo Rural Comunitario. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Huaraz, 18,19 y 20 Noviembre.

El Turismo Rural Comunitario en el Perú se define como *“Toda actividad turística que se desarrolla en el medio rural de manera planificada y sostenible con la participación de las poblaciones locales organizadas para el beneficio de la comunidad; donde la cultura rural es el componente clave del producto.”*³ y nace como una estrategia nacional a cargo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).

Los elementos claves de este concepto están referidos al territorio rural, a los tipos de actividades turísticas a practicarse, a la calidad de los productos y servicios, a la organización para la gestión y operación de la oferta, por ello explicaremos brevemente cada uno de estos puntos:

- Territorio rural: *Indudablemente el Turismo Rural Comunitario genera un beneficio para el territorio, ya que activa la economía local así como las actividades productivas propias de su entorno (agro negocios, apicultura, crianza de animales menores, etc.) promoviendo así un comercio que reduce la migración y el despoblamiento de los espacios rurales más marginados*⁴.

³MINCETUR (2008). *“Lineamientos para el Desarrollo del Turismo Rural Comunitario en el Perú, documento de trabajo para la actualización”*. Lima – Perú

⁴ CAÑADA, Javier (2008) “Territorial externalities in local agro-food systems of typical food products” Centro de Ciencias Humana y Sociales. Madrid – España

Debo agregar que es el mismo territorio rural el que ofrece no sólo sus recursos sino principalmente su *modus vivendi* para generar esta dinámica del turismo.

- Tipos de actividades turísticas a practicarse: Toda actividad posible de practicarse en el medio rural sobre todo Ecoturismo, Agroturismo, Turismo de Aventura y Turismo cultural.
- Calidad de los productos y servicios (oferta): El Estado peruano, por su parte, a través de sus gobiernos regionales y locales, ejerce sus competencias en la dotación de bienes públicos básicos, en el ordenamiento del territorio, la planificación local y en la creación del entorno adecuado, facilitando programas de formación y asistencia técnica para la consolidación de esta oferta turística⁵.
- Organización para la gestión y operación de los emprendimientos: *“El turismo rural comunitario está permitiendo la permanencia de la asociatividad vinculada a formas de organización social ancestrales, la ruralidad peruana cuenta con componentes que facilitan el sustento de estas formas de organización, como por ejemplo, el manejo de recursos naturales como el agua o las extensiones de terreno para actividades agropecuarias”*⁶, elementos de interés común a las cuales se le suma hoy el turismo, sin embargo la situación de asociatividad y organización se hace compleja cuando se suman

⁵PONS IZQUIERDO, Juan y Fernando REVOLLAR R (2010). *“El turismo comunitario como práctica de desarrollo de las áreas rurales del Perú”*. Lima – Perú.

⁶Idem

actores ajenos a la comunidad y cuando el turismo no es comprendido ni deseado por todos, como si lo es el agua y la tierra; sin embargo esto no es determinante.

Los modelos asociativos son muy diversos, desde los que sólo incluyen alojamientos turísticos rurales, a los que están formados por un amplio conjunto de entidades públicas y privadas vinculadas al turismo, Organización de Gestión de Destinos (OGD), hasta vinculadas a otros sectores de la producción agropecuaria y al desarrollo regional general.

Como aseguran algunos autores (Cañada, 2008), el primer elemento fundamental es **el reto de la organización**.

Se han identificado 6 modelos en las diferentes experiencias nacionales⁷:

- **Modelo cooperativo:** Caso Porcón (Cajamarca), que por su envergadura muestra altos niveles de rentabilidad económica y social.
- **Modelo asociativo:** Gestionado por una determinada asociación y que presentan diferentes grados de desarrollo; en este modelo los propietarios son los socios de la

⁷PONS IZQUIERDO, Juan y Fernando REVOLLAR MAR (2010). "El turismo comunitario como práctica de desarrollo de las áreas rurales del Perú". Lima – Perú.

organización: El Bendito (Tumbes), Raqchi (Cusco), Tingana (Moyobamba – San Martín), entre otros.

- **Alianza entre comunidad y cooperación internacional:** Este esquema de relación no facilita en el corto plazo una apropiación por parte de la comunidad, más bien refleja un nivel alto de dependencia: Casa Matsiguenga (Madre de Dios).
- **Modelo Comunitario:** La iniciativa es asumida por la Comunidad, produciendo limitaciones en el desarrollo organizativo y de gestión: CN San Francisco, Parque de la Papa (Pisac-Cusco).
- **Alianza entre asociación y ONG:** La gestión del emprendimiento está a cargo de la organización con el apoyo de la ONG a nivel de infraestructura y desarrollo de capacidades. Los rendimientos son distribuidos entre las partes: Vicos (Ancash), Huáscar, Huandy, Taquile.
- **Alianza entre asociación y empresa privada (Joint Venture) ⁸:** Se trata de una empresa que invierte en infraestructura y equipamiento, transfiere tecnología, asistencia técnica, promoción comercial y, en perspectiva es

⁸ Literalmente el término se traduce como “aventura conjunta” o “aventura en conjunto”, sin embargo en el ámbito de lo jurídico la expresión hace referencia a una “alianza estratégica” a una “alianza comercial”, a una modalidad de colaboración empresarial, cuyo origen se sitúa en el derecho angloamericano. El Joint Venture, es también conocido como empresa de riesgo compartido, empresa con participación, empresa conjunta o co-inversión de riesgo. El objetivo de una “empresa conjunta” puede ser muy variado, desde la producción de bienes o la prestación de servicios, a la búsqueda de nuevos mercados o el apoyo mutuo en diferentes eslabones de la cadena de un producto. Se desarrollará durante un tiempo limitado, con la finalidad de obtener beneficios económicos para su desarrollo. MAGUIÑA Raul. Artículo o nota científica, Vol. (7) 1: pp. 73-78
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/vol7_n1/pdf/joint.pdf

concesionario por ejemplo, en el caso de Posada Amazonas y de la Reserva Privada de Chaparrí.

En el año 2007 se crea el Programa de Turismo Rural Comunitario como una *“Política del Estado Peruano que promueve estrategias desde el sector turismo para generar inclusión económica y social para el desarrollo de las zonas rurales ubicadas en los destinos turísticos del Perú”*⁹

En Perú, las experiencias de desarrollo del Turismo Rural Comunitario (TRC) se han dado, en su mayoría, por iniciativa de emprendedores que identificaron oportunidades de negocio para atender una incipiente demanda, así como gracias a proyectos desarrollados con el apoyo de organizaciones de cooperación, empresas privadas e instituciones de ayuda humanitaria.

Los informes oficiales de MINCETUR y propiamente del programa son diversos y no todos tienen registrados las fechas de recojo de información y publicación, por tanto el número de emprendimientos oficialmente registrados difieren; ahora esto puede comprenderse por el éxito del programa y la solicitud abundante y continua de emprendimientos que quieren formar parte del programa o porque éste último los identifica e invita

⁹Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) 2008 “Lineamientos para el Desarrollo del Turismo Rural Comunitario en el Perú, documento de trabajo para la actualización”. Lima – Perú

a participar. Por ello vamos a tomar información del reporte del año 2013 en donde también existen variantes¹⁰, aquí se registra 13 destinos¹¹ de turismo rural comunitario con un total de 65 emprendimientos¹² en distintos grados de desarrollo, articulados dentro del programa. (Anexo 01)

Su rápida evolución está permitiendo que estas iniciativas ya cuenten con un referente capaz de coordinar y garantizar todos los servicios, lo que en turismo clásico se llama agencia receptora (Agencias de viaje que organizan y comercializan los tours). Además, las condiciones geográficas del país permiten diversificar las experiencias por climas, ecosistemas y culturas. Estos emprendimientos se están ejecutando con una gran aceptación entre las comunidades locales, así como de los turistas que las visitan.

La Reserva Privada de Chaparrí, perteneciente a la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape pertenece al Destino Turístico Ruta

¹⁰MINCETUR, equipo del PNTRC (2013) "Datos históricos del Turismo Rural Comunitario" http://www.academia.edu/4614361/DATOS_HIST%C3%93RICOS_DEL_PROGRAMA_NACIONAL_DE_TURISMO_RURAL_COMUNITARIO_Y_OTROS_APUNTES SOBRE_RESULTADOS_DEL_PROGRAMA_EN_EL_DESTINO_KU%C3%89LAP_-_GOCTA

¹¹**Destino turístico:** un espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructuras y servicios y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación. Este espacio atrae a turistas con productos turísticos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas, gracias a la puesta en valor y ordenamiento de los atractivos disponibles, dotados de una marca que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral. MINCETUR. <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=3243>

¹²Según conceptos definidos en el documento de los lineamientos del programa (2007), y como se repite en los diferentes documentos que emite MINCETUR, para comprender el concepto de "emprendimiento", que se ha convertido en un referente que permite la participación o no en el programa, debemos conocer previamente a los actores que hacen posible la existencia de éste, nos referimos al "gestor" y "emprendedor". El gestor es una organización formal, llámese asociación, organización local, gobierno regional/local, ONG, u otro grupo de personas organizadas formalmente que gestionan (planificación, sostenibilidad, participación de las poblaciones locales) el desarrollo del turismo rural en un espacio territorial determinado. El emprendedor es una persona natural o jurídica local que promueve un negocio vinculado a servicios y/o productos conexos al turismo (alimentación, hospedaje, artesanía, guiado, arrieraje, etc.), el emprendedor o grupo de emprendedores asociados formalmente deben alinear sus acciones a los procesos de planificación local. En consecuencia un "emprendimiento" es el resultado del trabajo, bajo objetivos comunes, de los actores descritos anteriormente en un territorio determinado.

Moche¹³, espacio territorial que comprende a los Departamentos de la Libertad y de Lambayeque. En este espacio existen 6 emprendimientos de Turismo Rural Comunitario (TRC): Túcume, Sipán, Bosque de Pómac, Chaparrí, Magdalena de Cao, Huacas de Moche.

Sin embargo creo que algunos de estos emprendimientos no debieran calificarse como TRC pues no se observa la gestión comunal, característica principal de esta tipología, como es el caso de las Huacas de Moche. De todas formas de estos 6 emprendimientos Chaparrí resalta por el rápido crecimiento que ha experimentado; consideremos que no se trata de una comunidad con vocación turística como la tuvieron los otros cinco emprendimientos, ni con el paisaje más hermoso que brinda la naturaleza, pues se trata de un bosque seco, si lo comparamos con los hermosos paisajes de la Amazonía o de las cordilleras andinas

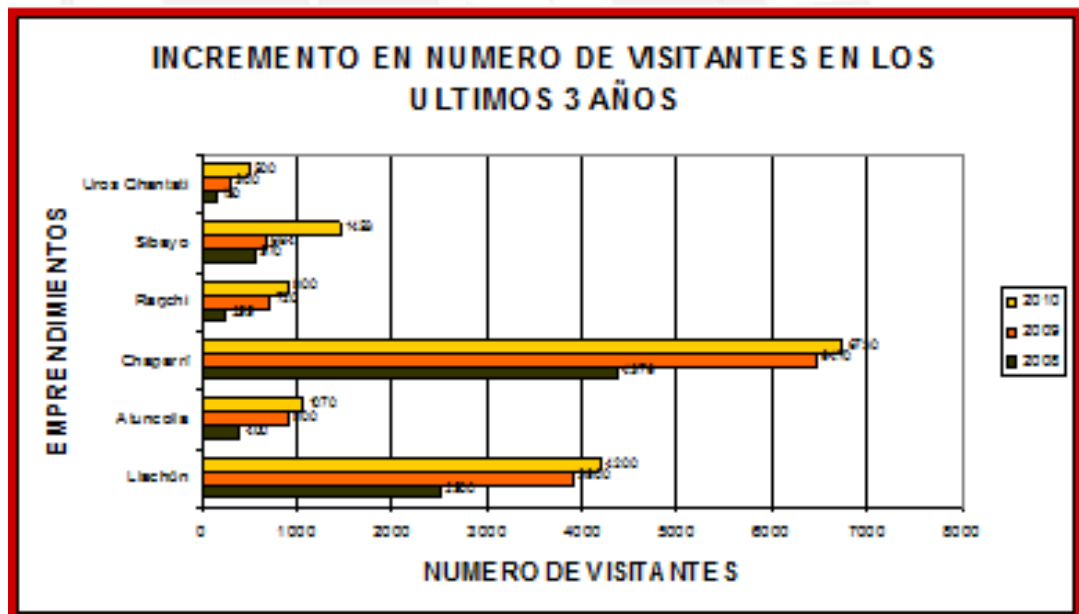
Más admiración causa el hecho de saber que se trataba de una comunidad dedicada a depredar su medio ambiente; los que ahora son interpretes ambientales, guardaparques y promotores de la conservación de Chaparrí antes eran cazadores y vivían de eso, de entregar los mejores ejemplares de Osos de Anteojos a sus clientes, de eliminar a los pumas depredadores de ganado, de conseguir los más grandes venados para vender su

¹³El Destino "Ruta Moche" se puede conceptualizar como aquel en el cual "...se puede experimentar las milenarias tradiciones Mochica que perduran hasta la actualidad y se ponen de manifiesto en la exquisitez de su gastronomía, el trabajo de su gente y la belleza de sus playas, todo esto en un universo con identidad propia". <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=4119>

cotizada “carne de monte”, de vender madera y leña. Cuando uno conoce estos antecedentes de Chaparrí y su comunidad es mucho mayor la admiración que causa.

Podemos ver este rápido protagonismo en las siguientes cifras que presenta el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) y que son más importantes cuando vemos que Chaparrí no solo resalta en el Norte, dentro de la Ruta Moche sino frente a emprendimientos de turismo rural comunitario del sur del Perú, por tradición los destinos turísticos más consolidados a nivel nacional¹⁴:

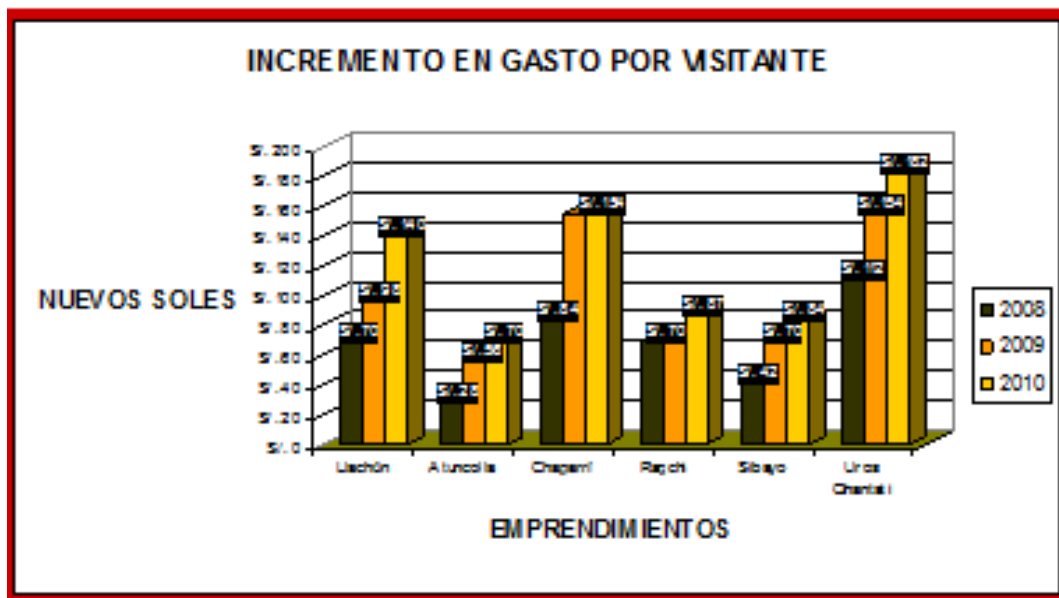
NÚMERO DE VISITANTES



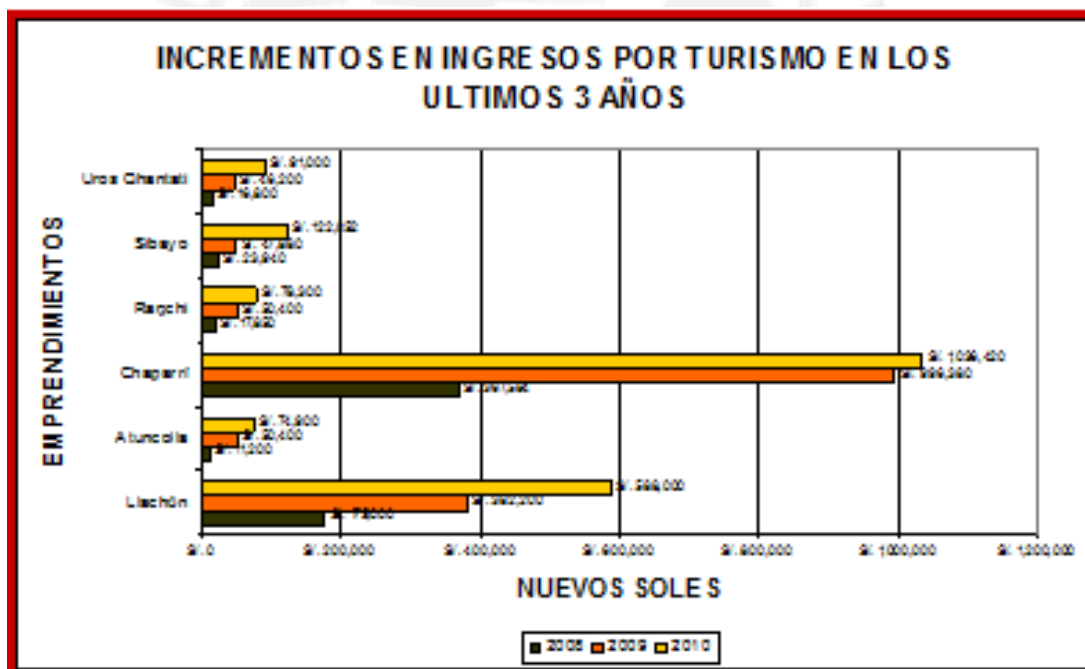
Elaboración: MINCETUR

Fuente: PNTRC Reporte de ingresos por emprendedores TRC 2010

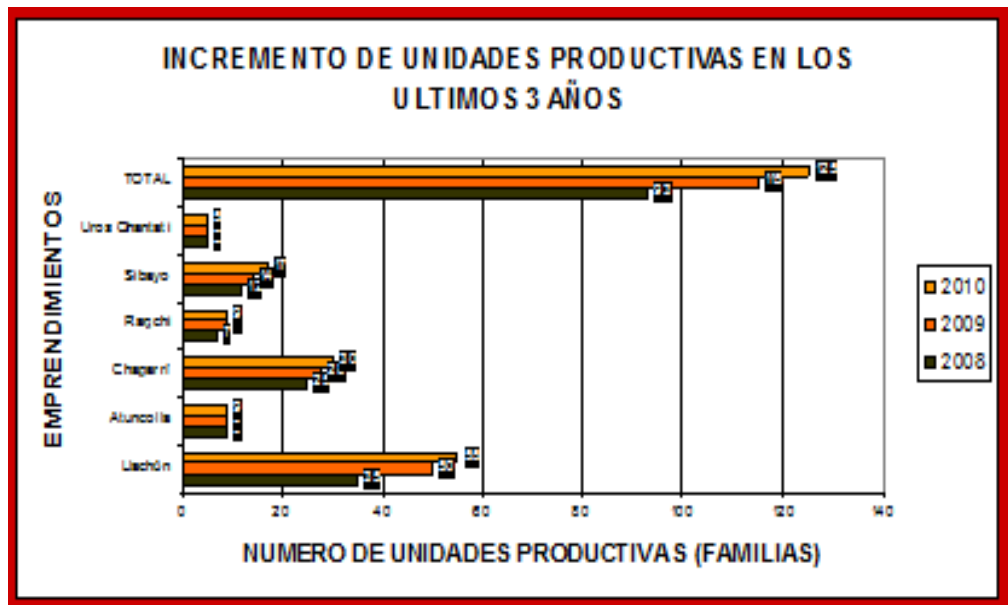
¹⁴MINCETUR, Viceministerio de Turismo (2011). *Turismo Rural Comunitario: Un programa, un proceso de inclusión, una visión moderna del turismo*. Lima – Perú



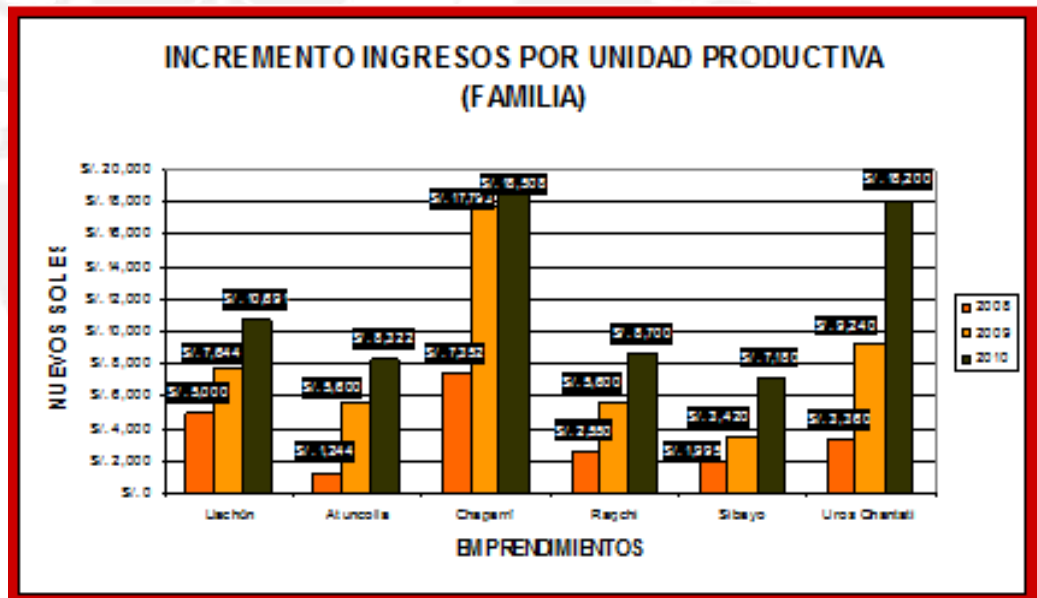
Elaboración: MINCETUR
Fuente: PNTRC Reporte de ingresos por emprendedores TRC 2010



Elaboración: MINCETUR
Fuente: PNTRC Reporte de ingresos por emprendedores TRC 2010



Elaboración: MINCETUR
Fuente: PNTRC Reporte de ingresos por emprendedores TRC 2010



Elaboración: MINCETUR
Fuente: PNTRC Reporte de ingresos por emprendedores TRC 2010

Observamos en los cuadros que es Chaparrí el producto de Turismo Rural Comunitario (TRC) o emprendimiento que más éxito ha logrado frente a otros que incluso tiene mayor tiempo de desarrollo turístico en sus regiones y cuyos rasgos organizativos ancestrales son más identificados y reconocidos a nivel nacional.

Sobresale a pesar de que otros destinos pueden tener recursos más atractivos con infraestructura mucho más especializada y cuyos flujos turísticos pudieran asegurarse por el hecho de estar junto a destinos turísticos ya consolidados en nuestro país.

Entonces, interesa a esta investigación conocer y analizar la capacidad organizativa y de gestión de los campesinos integrantes de la Comunidad Santa Catalina de Chongoyape, en un contexto de auge del sector turismo, el cual ha sido considerado como estrategia económica local a nivel nacional y en donde abundan las agrupaciones, organizaciones, asociaciones y demás formas de trabajo colectivo, que más que ser una estrategia útil, ha pasado a convertirse en una problemática más de la gestión local.

Esta problemática es reconocida por el mismo MINCETUR en sus diagnósticos realizados al sector y que aparecen como debilidades de la

Planificación y Gestión de Destinos, un eje temático del Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR)¹⁵:

- *La planificación y gestión de las distintas regiones del Perú está en manos de diferentes actores, con pareceres contrapuestos y falta de consenso.*
- *Existe una escasa coordinación entre las instituciones del sector público con injerencia en el desarrollo turístico de cada destino del país.*
- *Incapacidad del sistema para sancionar el incumplimiento de las normas y revertir la informalidad en la actividad turística.*
- *Rara vez los territorios cuentan con un órgano de gestión común que ordene la planificación y gestión del destino.*
- *Débil capacidad de gestión turística de muchos gobiernos regionales y locales.*
- *Baja capacidad de los gobiernos regionales y locales para planificar y ejecutar inversión.*
- *Deficiente coordinación multisectorial en las inversiones relacionadas con el turismo.*
- *Pocos destinos poseen una herramienta válida de planificación turística consensuada; las iniciativas de planificación turística planteadas en algunos destinos no han tenido repercusión sobre su población.*

¹⁵SARIEGO, Ignacio y GARCÍA SANTILLÁN, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) 2008. "Plan Estratégico Nacional de Turismo - PENTUR: SÍNTESIS PARA LA PUESTA EN OPERACIÓN" – Perú.

- *Informalidad y baja representatividad gremial en el sector privado.*
- *No existe un centro de documentación que agrupe toda la información en materia turística para el Perú.*

Como se observa, MINCETUR reconoce la fragilidad institucional del sector y que es ésta la que ha limitado la gestión descentralizada eficiente que pretende diversificar la oferta turística nacional.

Esta problemática no es propia solo de la planificación del turismo en espacios amplios como una provincia, o departamento o país, sino se refleja en cada localidad que se encuentra trabajando en el desarrollo de sus productos turísticos pues no importa las dimensiones, cada producto requiere, sobre todo en turismo, de la confluencia del sector público, privado y sociedad civil.

Los campesinos de la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape y su capacidad organizativa y de gestión son las variables que despiertan el interés de esta investigación.

Creemos que los elementos centrales de este estudio lo constituyen los actores locales que participan en la gestión del Turismo Rural Comunitario (TRC) en Chaparrí, y la dinámica de sus intervenciones, cómo se relaciona y cómo articulan sus planes y acciones. En esta red cobran especial

importancia la comunidad, toda vez que es clave su participación empoderada basada en las capacidades que tienen y que adquieren para enfrentar los retos de administrar un territorio y hacer usos sostenibles de este a través de la conservación y el turismo, así mismo creemos importante el rol de MINCETUR como ente rector como responsable del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario (PNTRC) y como especialista en este modelo de gestión.

Este programa se encuentra alineado al objetivo principal del Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR): *“Alcanzar un turismo sostenible como herramienta de desarrollo económico y social”*, y pretende contribuir con éste desde las zonas rurales con vocación turística, aplicando este modelo de gestión: basado en la participación local, que tiene como pilar a las redes de actores en donde la comunidad lidera la gestión a nivel de fuerzas de emprendimiento.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las características de la gestión conjunta desarrollada por la red de actores locales que ha posibilitado el éxito del Turismo Rural Comunitario en la Reserva Ecológica de Chaparrí, perteneciente a la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape, en el Departamento de Lambayeque?

- a) ¿Los actores locales involucrados están legitimados como instituciones de desarrollo por parte de la comunidad?
- b) ¿El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) lidera el proceso, a nivel técnico, a través del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario?
- c) ¿Cómo y a qué nivel se articulan los actores locales involucrados en la gestión del Turismo Rural Comunitario y cuál es su metodología de trabajo?
- d) ¿Cuál es el nivel de participación y empoderamiento de la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape dentro de la red de actores locales?

1.3 JUSTIFICACIÓN

No hay destino comunitario que no requiera de una fuerte organización colectiva, que forma parte de su propia definición, además de un alto nivel de capacidad gerencial en materia de comercialización.

La presente investigación surgió de la preocupación por la débil efectividad de la gestión conjunta de la red de actores locales de muchos de los emprendimientos turísticos nacionales. Vemos en todas partes del Perú iniciativas turísticas que no prosperan a pesar de los acompañamientos técnicos, de la formulación de planes estratégicos y demás planes, de la entrega de recursos económicos importantes y de la creación de organizaciones y asociaciones bajo formas infinitas de gestión. ¿Quiénes llevan adelante esta gestión? y ¿de qué forma?; en turismo rural comunitario, no se supone ¿debe ser la misma población comunitaria?

Vimos en el ítem de problemática cómo el mismo MINCETUR reconoce esas debilidades (organización, gestión colectiva, asociatividad, etc.) del sector.

Frente a esta realidad vemos a este caso en particular, Chaparrí, que está prosperando bajo condiciones hasta quizá más desventajosas si la

comparamos con otros casos, sin librarse, claro, de los problemas propios que aquejan al esfuerzo organizacional.

Este estudio pudo desarrollarse toda vez que se contó con la apertura e interés de la comunidad, pues ellos son conscientes de los logros alcanzados y están orgullosos de ellos, sobre todo del cambio de sus valores, “de cazadores a conservadores”. Han dado a conocer su experiencia a comuneros procedentes de Chile, Ecuador y hasta de África; ellos nos han brindado las facilidades para la recolección de la información. Esta investigación, a todas luces cualitativa, no pretende la generalización de sus hallazgos y resultados a realidades o poblaciones más amplias, tampoco pretende estandarizar el ejercicio de la Gerencia Social en programas y proyectos similares, mucho menos estandarizar la gestión de productos turísticos.

Esta investigación entiende como su aporte, el entendimiento de este fenómeno en particular, alineando interpretaciones para exteriorizar con mayor exactitud elementos sustanciales sobre los que se ha cimentado este caso, para revalorarlos y considerarlos, por lo menos en las primeras etapas de los diseños de los programas y proyectos que tengamos la responsabilidad de dirigir a través de la Gerencia Social.

Así mismo creemos que también contribuirá con afinar la intervención técnica que ha considerado el Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario a cargo del MINCETUR en todos los emprendimientos rurales. Sin embargo la utilidad de la investigación exige una aplicación concreta y en ese sentido considero que los hallazgos de esta investigación contribuirán a construir una propuesta de Co-gestión que, considero, debe instalarse en las diferentes organizaciones que están gestionando un modelo de desarrollo económico local a través del turismo y de la conservación ambiental como es la Organización de Gestión de Destinos (OGD).

La Co-gestión lleva intrínseca la idea de gestionar con otros actores (la participación estatal es obligada) proyectos y programas; esta modalidad propicia la formalización de escenarios participativos de planificación-gestión, desde las etapas preparatorias, constituyendo instancias que permiten la capacitación que la sociedad civil local está necesitando. Esta capacitación para la co-gestión se adquiere en construcciones colectivas de diverso tipo y grados de formalidad practicando y vivenciando este nuevo modo en talleres de planificación-gestión; congresos y seminarios donde departen ciudadanos y decisores; plenarios de gestión y cursos de especialización para las redes de actores¹⁶

¹⁶POGGIESE Héctor, María Elena REDÍN y Patricia ALÍ. (1999) "El papel de las redes en el desarrollo local como practicas asociadas entre estado y sociedad". Buenos Aires. Argentina

Creo que esta modalidad puede aplicarse en los esfuerzos de gestión de desarrollo económico local en espacios territoriales tanto de nivel micro (actores locales en torno a la generación de un producto turístico) como de nivel macro (destinos turísticos: departamentos, regiones).

Existe una organización mayor que tiene mucha influencia en el desarrollo de destinos turísticos y que es impulsada por el mismo MINCETUR, se trata de la Organización de Gestión de Destinos (OGD), un organismo de articulación público – privado que fortalece **el carácter regional de la gestión.**

Este es un modelo que está siendo efectivo en distintos territorios del mundo y que fue presentado en Perú por Swisscontact a través de un proyecto “Destinos del Perú” y un convenio firmado con MINCETUR y PROMPERÚ

PROYECTO “DESTINOS DEL PERÚ”¹⁷

Destinos del Perú es una iniciativa apoyada por la Cooperación Suiza – SECO, en convenio con el Estado Peruano: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) y la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PromPerú). El proyecto, ejecutado por Swisscontact, tiene como propósito lograr una gestión sostenible y eficiente

¹⁷ SWISSCONTACT PERÚ. Consulta: enero 2014.
<http://www.swisscontact.org.pe/content/destinos-del-per%C3%BA>

de los destinos turísticos, promoviendo la institucionalización de Organizaciones de Gestión de Destino (OGD) como organismos de articulación público-privada.

EL MODELO DE GESTIÓN DE DESTINO¹⁸

Las Organizaciones de Gestión de Destino (OGD) son asociaciones privadas sin fines de lucro, legalmente constituidas, que cumplen el rol de articular y complementar las políticas y estrategias regionales, con la experiencia y conocimiento del sector privado respecto de la actividad turística. La participación de estos actores, públicos y privados, permiten compartir una visión común y establecer compromisos que contribuyan a mejorar la competitividad del destino. Dirigir y coordinar las estrategias y proyectos turísticos en los destinos, liderando las iniciativas individuales y colectivas, es la meta de las OGD.

A través de las OGD, se busca lograr el posicionamiento efectivo de los destinos turísticos más importantes del sur y norte del país, buscando por ende que la población local se beneficie del incremento de una actividad turística planificada, responsable y sostenible.

¹⁸ SWISSCONTACT PERÚ. Consulta: enero 2014.
<http://www.swisscontact.org.pe/content/destinos-del-per%C3%BA>

Destinos del Perú ha impulsado la conformación de siete OGD en el Perú. En el sur, se encuentran las OGD de Apurímac, Arequipa, Cusco, Moquegua, Puno y Tacna; y en el norte, se encuentra la OGD Nor amazónica, la cual viene trabajando en ocho regiones del norte del país (Amazonas, Cajamarca, La Libertad, **Lambayeque**, Loreto, Piura, San Martín y Tumbes).

Sus líneas de acción:

1. Gestión turística y apoyo a la implementación de políticas sectoriales y marco normativo turístico de gestión de destino.
2. Fortalecimiento institucional a las organizaciones de gestión de destino (OGD)
3. Promoción de una oferta turística de calidad

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Descubrir los factores estratégicos que han posibilitado el éxito del modelo de Turismo Rural Comunitario en la Reserva Ecológica de Chaparrí, a través del análisis de la gestión de los actores locales involucrados, para considerar los elementos sustanciales en el ejercicio de la gerencia social de programas y proyectos similares, y en el perfeccionamiento de las políticas de acción de las organizaciones de gestión de destinos.

1.4.2 Específicos

- Conocer a los actores locales involucrados, por períodos de tiempo, y determinar su legitimidad social.
- Conocer el nivel de responsabilidad del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario (PNTRC) con respecto al desarrollo exitoso del modelo en la Reserva Ecológica de Chaparrí.
- Determinar los niveles de articulación que se dan entre los actores locales y metodología de trabajo.
- Determinar el nivel de participación y empoderamiento de la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape en la gestión del Turismo Rural Comunitario.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 TURISMO SOSTENIBLE, SECTOR ESTRATÉGICO PARA LAS SOCIEDADES RURALES NACIONALES.

El Gobierno Peruano, en su esfuerzo por dinamizar y descentralizar la economía nacional, promueve el fortalecimiento de sectores productivos no tradicionales que han demostrado generar beneficios diversos que trascienden a los logros sólo de tipo económico, como: altas tasas de empleo, mayor participación de jóvenes y mujeres, menos impactos ambientales y sociales, menor migración hacia la capital, empoderamiento comunal, etc.

El turismo es considerado como uno de estos sectores estratégicos por su comprobada efectividad sobre la mejora de la económica regional, local y doméstica, por revalorar especialmente los espacios rurales del país para el ocio y la recreación, y por promover la activa participación comunitaria en la gestión y el disfrute de los beneficios, operando su actividad bajo principios de sostenibilidad económica, social y medioambiental.

Efectivamente es el principio de sostenibilidad el que rige actualmente todas las actividades productivas y de gestión del desarrollo y a esto no es ajeno el turismo.

Desde finales del S XX hasta nuestros días, el medio ambiente se constituye en el protagonista de las políticas de protección, frente a la percepción de riesgos como la alteración de climas y microclimas en diferentes partes del mundo, el

agotamiento de recursos no renovables y su deterioro por los desechos de la civilización industrial, etc.; surge entonces en medio de distintos consensos internacionales el concepto de “sostenibilidad” y por tanto de “*Desarrollo Sostenible*”, específicamente, en el *Informe Brundland* de la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo que recoge CAÑIZARES, María del Carmen: “*Desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades*”¹⁹. Se plantea entonces la necesidad de nuevos modos de producción y de consumo que permitan la satisfacción de nuestras necesidades fundamentales (alimentación, vivienda, trabajo, etc.) en un ambiente sano y respetuoso del entorno ya no sólo medioambiental, sino social, económico y cultural; así comienza a gestarse lo que conocemos en la actualidad como “sostenibilidad”, un equilibrio de sus grandes pilares: el económico, el social, el medioambiental, el cultural y el político – institucional.

El sector que nos compete es relativamente joven en cuanto a su estructura como sector económico-productivo y en cuanto a su metodología de gestión, pero su naturaleza es tan compatible con el principio de sostenibilidad que actualmente lo denominamos “Turismo Sostenible”, así, la *Agenda 21 para la Industria del Turismo y los Viajes* lo conceptualiza de la siguiente manera: “...*El desarrollo turístico sostenible atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras (...) se concibe como una vía hacia la gestión de todos los*

¹⁹CAÑIZARES RUIZ, María del Carmen (2008) “*Claves de la Sostenibilidad a Comienzos del S. XXI*” en CEBRÍAN ABELLÁN, Francisco y otros (2008) *Turismo Rural y Desarrollo Local*. España. Pág. 29

*recursos de forma que se pueda satisfacer las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida.*²⁰, y en una publicación posterior, la Organización Mundial de Turismo²¹, considera al turismo sostenible como *“un modelo de desarrollo económico diseñado para mejorar la calidad de vida de la población local, proveer una mayor calidad de la experiencia turística, mantener la calidad del medio ambiente, conseguir la mayor rentabilidad económica para los residentes locales y asegurar la obtención de beneficios por parte de los empresarios turísticos”*.

En Perú, la entidad estatal encargada del desarrollo del sector turístico es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), cuyas políticas se encuentran alineadas con los principios de sostenibilidad, más aun reconociendo que nuestras ventajas comparativas y competitivas en cuanto a productos turísticos a ofertar en el mercado nacional e internacional se encuentran en el amplio territorio rural que poseemos, de por sí un territorio ambientalmente y socialmente frágil.

Por lo explicado, el Estado Peruano promueve la actividad turística sostenible como un sector clave a desarrollar, la Ley General de Turismo N° 29408 ²²señala:

²⁰SUSH CLIMENT, María Paz (2008) *“Turismo y Sostenibilidad: Los Espacios Naturales Protegidos”*. Universidad de Alicante. España Pág.40.

²¹SANCHO, Amparo., & BUHALIS, Dimitrios. (1998). *“Introducción al turismo”*. Madrid: Organización Mundial del Turismo.

²² CONGRESO DEL LA REPÚBLICA DEL PERÚ (2009) Ley General del Turismo N° 29408.. Consulta: Mayo 2013 [.http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/LEY_GENERAL_DE_TURISMO_LEY29408.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/LEY_GENERAL_DE_TURISMO_LEY29408.pdf)..

“Artículo 1º.- Declaratoria de interés nacional: Declárese de interés nacional el turismo y su tratamiento como política prioritaria del Estado para el desarrollo del País.

Los ministerios, gobiernos regionales, gobiernos locales y las entidades públicas vinculadas a las necesidades de infraestructura y servicios para el desarrollo sostenible de la actividad turística deben considerar en sus planes, presupuestos, programas, proyectos y acciones, los requerimientos del sector turismo formulados por el ente rector de esta actividad.”

También se mencionan en la misma ley los principios que rigen nuestra actividad turística, estos son: desarrollo sostenible, inclusión, no discriminación, fomento de la inversión privada, descentralización, calidad, competitividad, comercio justo, cultura turística, identidad y conservación; definiendo el Desarrollo Sostenible de la siguiente manera: *“El Desarrollo del turismo debe procurar la recuperación, conservación, e integración del patrimonio cultural, natural y social; y el uso responsable de los recursos turísticos, mejorando la calidad de vida de las poblaciones locales y fortaleciendo su desarrollo social, cultural, ambiental y económico”.*

De igual forma se señala el principio de la sostenibilidad de la actividad turística en el documento oficial “Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR)”: *“El PENTUR tiene como objetivo lograr la sostenibilidad y competitividad de la*

actividad turística del Perú a nivel mundial, propiciando que el sector turismo contribuya a transformar y mejorar los niveles de bienestar integral de sus ciudadanos, especialmente aquellos que residen en el ámbito rural.”²³

Comprendido entonces la necesidad de trabajar nuevos modos de producción y de consumo bajo los principios de sostenibilidad, el MINCETUR promueve modalidades de turismo acorde con nuestra realidad, como es el caso del Turismo Rural, éste se define como “ *...la actividad turística desarrollada en paisajes rurales y naturales, de iniciativa y gestión local, que valora la cultura local con efectos locales, la ejercida en pequeños municipios, que contempla desde los aspectos antropológicos a los naturales, la que depende de las características geográficas y etnológicas de cada lugar, de la comunicación entre turista, empresario y los habitantes locales, y la que dispone de un mercado preciso, infraestructura de acogida, e incorpora beneficios a las áreas involucradas*”.²⁴

En efecto, se trata de una modalidad que usa el paisaje rural y que aprovecha de él sus elementos culturales y naturales, los que constituyen los principales recursos turísticos sobre los que se desarrolla la actividad: características geográficas y etnológicas, aspectos antropológicos, históricos, culturales o naturales; el elemento más destacado es el paisaje rural (natural, agrario, arquitectura típica, etc.) y simbólico (formas de vida tradicional y local). Elementos

²³MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR y TURISMO (2005) *Perú: Plan Estratégico nacional de Turismo 2005 -2015* (PENTUR). Perú.

²⁴CEBRÍAN ABELLÁN, Francisco y otros 2008 “*Turismo Rural y Desarrollo Local*”. Ediciones de la Universidad Castilla La Mancha. Consulta: 2013
. <http://books.google.com.pe/books>

que tienen la capacidad de responder a una amplia demanda de las nuevas tendencias del turismo, las que buscan espacios rurales no masificados y la cultura viva, que colmen las expectativas del visitante en su deseo de vivir la autenticidad y el disfrute que permita renovarse en un mundo en donde el estrés ha ganado amplio terreno.

Las actividades turísticas más comunes desarrolladas en los espacios rurales son²⁵:

- Ecoturismo: Integración, conservación, sustentabilidad: caminatas, cabalgatas, observación de fauna, etc.
- Turismo vivencial: Búsqueda de valores culturales: culturas vivas, participación directa y activa en las vivencias de las dinámicas cotidianas, tanto productivas como sociales (celebraciones, folklore, etc.), etc.
- Agroturismo: Actividades agropecuarias y culinarias.
- Turismo de aventura: nuevas experiencias, actividades deportivas: escalada, ciclismo de montaña, kayak, rappel, etc.

Cabe resaltar que no todo medio rural ofrece recursos y posibilidades suficientes para la implantación del turismo rural. Diferentes elementos intervienen en su estructura: territorios, iniciativas locales, recursos, actores, consumidores, e infraestructuras de acogida.

²⁵CROSBY, Arturo (2009) " *Desarrollo y Gestión del Turismo en Áreas Rurales y Naturales*". Ed. Por Centro Europeo de Formación Ambiental y Turística. España

En el Perú contamos con una amplia diversidad de atractivos rurales con mucho potencial para convertirse en productos turísticos competitivos, pero para efectos de una buena gestión en un mediano plazo, MINCETUR considera a los atractivos que se ubican en regiones que ya cuentan con un flujo turístico importante o en ascenso, para poder iniciar trabajos de desarrollo con ellos.

En este mismo esfuerzo de contribuir con las zonas rurales del Perú persiguiendo la obtención de beneficios de forma directa, es decir disminuyendo la cantidad de “intermediarios”, vemos que se hace necesario una planificación y operatividad de la actividad turística bajo principios de la “gestión local” en donde resalte la participación comunitaria, y cuyo soporte sea la cultura autóctona, motivos comunes, y la presencia de socios estratégicos en las administraciones.

Buscando insertar a más comunidades rurales en esta dinámica, y evitando también la proliferación de seudo productos de carácter rural, el MINCETUR creó el Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario (PNTRC), el cual se define como: *“Toda actividad turística que se desarrolla en el medio rural, de manera planificada y sostenible, basada en la participación de las poblaciones locales organizadas para beneficio de la comunidad, siendo la cultura rural un componente clave del producto”* y tiene como objetivo: *“Contribuir desde las*

*zonas rurales, al desarrollo de un turismo sostenible como herramienta de desarrollo económico – social del Perú*²⁶.

Existen condiciones de carácter estratégico para incluirse en el PNTRC y para el logro de los objetivos del mismo²⁷:

- a) *Existencia de elementos vinculados al medio rural y a sus componentes culturales y naturales, capaces de generar un interés en el visitante.*
- b) *Entendimiento del turismo como una actividad económica complementaria a las actividades tradicionales del ámbito rural; interrelacionada y potencia/dora/da por otras.*
- c) *Liderazgo, participación, conocimiento e involucramiento directo e indirecto de la población local en el desarrollo de la oferta y la operación comercial.*
- d) *Voluntad de desarrollar turismo y conocimiento pleno de los beneficios y riesgos que esta actividad acarrea por parte de la comunidad.*
- e) *Previsiones que permitan minimizar riesgos e impactos negativos sobre el patrimonio natural, cultural y humano de las comunidades.*
- f) *Existencia de conectividad e infraestructura básica mínima adecuada al servicio.*

²⁶ Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2008) *“Lineamientos para el Desarrollo del Turismo Rural Comunitario en el Perú”*, documento de trabajo para la actualización. Lima –Perú

²⁷ Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2008) *“Lineamientos para el Desarrollo del Turismo Rural Comunitario en el Perú”*, documento de trabajo para la actualización. Lima –Perú

- g) *Existencia de servicios de alojamiento, alimentación, instalaciones complementarias, desarrollo de actividades complementarias actuales y/o potenciales, adecuados al contexto local natural y cultural.*
- h) *Productos basados en los conocimientos, valores y destrezas tradicionales de las comunidades asociadas a su medio.*
- i) *Cobertura de las necesidades reales o potenciales de la demanda en el mercado, sin desnaturalizar por ello su identidad y valor intrínseco del emprendimiento y su entorno.*
- j) *Interés real o potencial de socios (responsables) que contribuyan y/o aporten a la comercialización de los productos y servicios de Turismo Rural Comunitario y promuevan alianzas con las comunidades en justos términos de negociación.”*

2.2 DESARROLLO DEL TURISMO RURAL COMUNITARIO BAJO EL ENFOQUE DEL DESARROLLO LOCAL

La sola referencia al turismo como fenómeno social, como actividad de ocio o como sector económico, nos traslada a la idea o imagen de un territorio singular, al cual deseamos llegar y cuyas características particulares y agentes dinamizadores nos proveerán de todo lo necesario para el disfrute de aquel espacio, con el consecuente retorno de los beneficios que la actividad turística genera.

En el caso del turismo rural comunitario, o turismo rural de gestión comunitaria, como su propio nombre sugiere, hay una referencia a un espacio territorial más pequeño, más concreto, cuya ocupación humana está en mayor relación con la naturaleza, influenciándose el uno con el otro, transformándose mutuamente hasta ver sociedades tradicionales dedicadas principalmente a la agricultura y ganadería; sin embargo, en la actualidad, las comunidades rurales han redescubierto su territorio y han identificado recursos (naturales, paisajísticos, culturales material e inmaterial) que les otorgan otras oportunidades económicas complementarias a sus actividades principales, nos referimos por ejemplo a la apicultura, crianza de truchas, agro negocios, servicios turísticos (alojamiento, alimentación, transporte, guiado, etc.), etc.

“Tradicionalmente se utilizó el término rural para caracterizar territorios cuya dinámica social y económica dependía predominantemente de la agricultura. Sin embargo, ese esquema ha sido suplantado, en la última década, por una visión que representa con mayor precisión la realidad del mundo rural latinoamericano (IICA, 2000a)²⁸. De hecho, el medio rural se ha poblado de múltiples actividades productivas no agrícolas, tal como la producción de artesanías, el turismo rural, servicios ambientales y un sinnúmero de servicios de apoyo a los anteriores, así como a la producción. Esto demuestra cómo la población rural ha modificado sus estrategias de sobrevivencia, diversificando fuentes de empleo e ingresos y, de paso, transformando también el perfil de los territorios rurales”²⁹.

Las sociedades rurales han vuelto la mirada hacia su territorio, por demás conocidos y comprendidos por ellos, y han redescubierto en él potencialidades interesantes, unas más que otras, pero que en su conjunto significan oportunidades, alternativas, y la ocasión de ejercer poder, sobre la base de sus modos ancestrales de organización y trabajo. Es el propio territorio, como elemento contenedor, el que cohesiona a sus habitantes y evidencia su vocación económica y su gestión.

“Pierre Muller dice que las sociedades tradicionales, son, sobre todo, sociedades territoriales o a menudo conjuntos más o menos integrados de

²⁸ IICA corresponde a las siglas del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

²⁹ SEPÚLVEDA, Sergio (2008) *“Gestión del Desarrollo Sostenible en Territorios Rurales: Métodos para la Planificación”*. San José – Costa Rica. Pág. 7

territorios relativamente autónomos. En este tipo de sociedad, agrega, es el territorio el que confiere a los individuos su identidad fundamental: se es ante todo de alguna parte” (en tanto que hoy día es la identidad profesional la estructurante). De tal manera que es una referencia común a un territorio lo que otorga coherencia a las comunidades humanas. Cada territorio funciona como un sistema relativamente cerrado que encuentra en sí mismo las fuentes de su propia producción”³⁰

El turismo elegido como actividad económica por los pobladores de un territorio rural, que se basa en sus propios recursos, en su herencia histórica, en su folklore, en su propio “modus vivendi” (creado como resultado de la interacción con ese mismo territorio), no deja lugar a duda que es entendida como una estrategia más en la búsqueda del desarrollo, confiando en lo propio, en lo local: sus recursos, sus actores, sus capacidades y sus propias formas de gestión. Sin embargo este dinamismo local no es de ninguna forma “aislada”, entendemos la “localidad” desde el punto de vista de su especificidad pero también desde su vinculación con la realidad departamental y nacional de la cual forma parte.

”El desenvolvimiento local dentro de la globalización es un resultado directo de las capacidades de los actores y de la sociedad local que se estructuran y se movilizan, con base en sus potencialidades y en su matriz cultural, para definir y

³⁰ BOISIER, Sergio (1999). *”Desarrollo Local, ¿de qué estamos hablando”*. Santiago de Chile. Aquí Boisier cita a Pierre Muller en referencia a su obra *Les Politiques Publiques*, Presses Universitaires de France, Paris, Francia, 1990.

explorar sus prioridades y especificidades, buscando la competitividad en un contexto de rápidas y profundas transformaciones”³¹

“...un territorio con determinados límites es entonces sociedad local cuando es portador de una identidad colectiva expresada en valores y normas interiorizados por sus miembros y cuando conforma un sistema de relaciones de poder constituido en torno a procesos locales de generación de riqueza”³²

En el caso del turismo rural comunitario las actividades turísticas, de ocio son planificadas, organizadas, operadas y ofertadas al turista por el poblador local, el cual cumple la función de anfitrión y proveedor de servicios turísticos de alojamiento, alimentación, de orientador local, proveedor de acémilas, entre otros; considerando a la demanda, conociendo de antemano quienes buscan estos espacios y la experiencia de convivir en el medio rural. Asimismo el poblador local respeta y defiende su cultura local pues la entiende como parte de su historia e identidad y la comparte de una manera directa, con orgullo, con calidez y buscando ilustrar e ilustrarse con la cultura de los visitantes. Todas las actividades turísticas se realizan en armonía con el medio ambiente.

El turismo rural comunitario constituye entonces en una estrategia de desarrollo que corresponde a los principios del Desarrollo Local, es entonces una estrategia de desarrollo local

³¹ BOISIER, Sergio (1999). *“Desarrollo Local, ¿de qué estamos hablando”*. Santiago de Chile.

³² AROCENA, José (1995) *“El desarrollo local: un Desafío contemporáneo”*; Nueva Sociedad, Venezuela. Pag. 20 en “El papel de las redes en el Desarrollo Local como practicas asociadas entre Estado y Sociedad” (1999). Héctor Poggiese; María Elena Redín; Patricia Alí. FLACSO, Buenos Aires, Argentina.

“El desarrollo local, es una nueva forma de entender el desarrollo socioeconómico asentada en la valoración de los recursos endógenos de cualquier tipo y en la participación de los agentes sociales locales y del conjunto de la comunidad, en tal sentido constituye hoy un modelo de desarrollo afín con los preceptos de la sostenibilidad”³³.

“El desarrollo local puede comprenderse como un conjunto de dinámicas políticas, institucionales, económicas y sociales que en su sinergia persigue alcanzar el bienestar y la calidad de vida para todos los miembros de la sociedad que habitan en un territorio determinado”.³⁴

Entonces, son los actores locales, los que lideran este modelo de desarrollo para que justamente se vivencie todas las ventajas que trae consigo su concepción. *“Los actores locales son simultáneamente motor y expresión del desarrollo local”³⁵*

Cuando el poblador local decide voluntariamente participar en la actividad turística es porque en primer lugar es consciente de la riqueza de su territorio y cultura y se prepara para brindar de la mejor manera sus servicios, los que

³³ AROCENA, José (1995) *“El desarrollo local: un Desafío contemporáneo”*; Nueva Sociedad, Venezuela. Pág. 20 en “El papel de las redes en el Desarrollo Local como practicas asociadas entre Estado y Sociedad” (1999). Héctor Poggiese; María Elena Redín; Patricia Alí. FLACSO, Buenos Aires, Argentina

³⁴ ALMAGUER RIVERÓN, Carmen y Miguel Ángel CHÁVEZ MONCAYO (2010). *“Desarrollo Local Sostenible”* en Revista Trimestral Latinoamericana de Desarrollo Sustentable. Ed. Revista Futuros. http://www.revistafuturos.info/futuros17/des_local2.htm. México.

³⁵ BARREIRO, Fernando (1998). *“Los agentes del desarrollo”* Cuadernos del CLAEH, N° 45/46, Montevideo, Uruguay. Pág. 45.

deben ser recompensados con pagos justos; no sólo el reconocimiento monetario lo alegra y alienta sino que hay un incremento paulatino de confianza en sí mismo, en su trabajo, en la gestión conjunta de los productos turísticos y hay un incremento de la autoestima individual y colectiva, además de mayor conocimiento e incremento de capacidades que lo hacen avanzar y crecer. Prácticamente es un círculo virtuoso lo que refiere Barreiro y lo evidenciamos en algunas comunidades que han tenido éxito con el turismo rural comunitario y que es ahora una actividad tan importante como su agricultura y ganadería.

*“Al abordar el tema de las estrategias, estamos introduciendo de hecho, uno de los condicionantes más importantes de los procesos de desarrollo local: **la capacidad de constitución de actores locales** (...) existe un riesgo si le adjudicamos al actor local un potencial de acción más allá de los límites y restricciones del sistema. En realidad se trata de una **interacción permanente entre actor y sistema**. En este juego, el actor desarrolla sus márgenes de acción, ganando o perdiendo oportunidades, logrando disminuir las limitaciones que le vienen del sistema o por el contrario, quedando más o menos paralizado por ellas.”³⁶*

Es por ello que en la comprensión cabal del desarrollo local, los autores dan especial atención a los valores sociales y culturales que estructuran las formas

³⁶ AROCENA, José (1997) *“Globalización, integración y desarrollo local: apuntes para la elaboración de un marco conceptual”*. Artículo publicado en: Revista Persona y Sociedad, ILADES, Santiago, Chile, abril de 1997 / Madoery, Oscar y Vázquez Barquero, Antonio (eds.), Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local. Editorial Homo Sapiens, Rosario, 2001.

organizativas de las sociedades o comunidades locales, el llamado Capital Social.

Para definir Capital Social nos basamos en la definición propuesta por Fernando Barreiro (2000), que se refiere a las normas, redes y organizaciones con las que la gente accede al poder y a los recursos, y a través de los cuales se toman decisiones colectivas y se formulan las políticas. El aspecto fundamental del capital social es que facilita la coordinación y la cooperación en beneficio mutuo de los miembros de la asociación.³⁷

La coordinación y la cooperación son categorías que suponen la idea de interrelación, o interacción y esto confirma que lo “local” no significa que el trabajo de la comunidad deba ser en solitario y en la realidad lo vemos y en el caso del turismo rural comunitario también. En el capítulo anterior mencionamos las seis modalidades de gestión que se practican en los diferentes emprendimientos rurales: modelo cooperativo, modelo asociativo, alianza entre comunidad y cooperación internacional, modelo comunitario, alianza entre asociación y ONG, alianza entre asociación y empresa privada (Joint Venture). El capital social, según Barreiro, *“... se diferencia de otros factores de desarrollo en que es el único que es relacional, se encuentra en la estructura de las relaciones. Para poseer capital social una persona o una organización debe*

³⁷ BARREIRO, Fernando (2000) *“Capital Social y Desarrollo Territorial”*. Instituto de Análisis Económico y Social Universidad de Alcalá y Gobierno de Chile Ministerio del Interior. Barcelona. España.
file:///C:/Users/Lenovo/Documents/Downloads/Capital_Social_y_Desarrollo_Territorial.pdf

*relacionarse con otra. No es propiedad de ninguno de los actores que se beneficien de él, sólo existe cuando se comparte.*³⁸

Entonces no habrá desarrollo económico social y local sin construcción de capital social “que mantenga y dé sentido a los demás procesos” (Barreiro)

*“El éxito del proceso de desarrollo local está fuertemente asociado a su carácter integral. Parecen fundamentales en estas áreas locales los ámbitos de naturaleza interinstitucional, en el marco de los cuales se generan los intercambios y las interacciones que hacen posible una visión global de la sociedad local”*³⁹.

El desarrollo local está claramente unido al Capital Social

Entonces es también, “*el desarrollo local una dinámica que evidencia la eficacia de las relaciones (no exclusivamente mercantiles) entre las personas para valorizar las riquezas de las que dispone*”⁴⁰

Cuando el Ministerio de Comercio exterior y Turismo asume esta estrategia local a través del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario (PNTRC), lo piensa como un proyecto productivo articulador, articulando la gestión del

³⁸ BARREIRO, Fernando (2000) “*Capital Social y Desarrollo Territorial*”. Instituto de Análisis Económico y Social Universidad de Alcalá y Gobierno de Chile Ministerio del Interior. Barcelona. España.
file:///C:/Users/Lenovo/Documents/Downloads/Capital_Social_y_Desarrollo_Territorial.pdf

³⁹ AROCENA, José (2001). “*El Desarrollo Local: Un desafío contemporáneo. Cap. X Una investigación de procesos de desarrollo local*”. Ediciones Santillana. Universidad Católica de Uruguay. Montevideo.

⁴⁰ CEBRIAN ABELLÁN, Francisco (2008). “*Turismo Rural y Desarrollo Local*”. Ediciones de la Universidad Castilla La Mancha. Pág. 68.
<http://books.google.com.pe/books>

territorio, de los recursos y la gestión del patrimonio y articulando a los actores involucrados, contribuyendo a reivindicar el espacio rural, buscando frenar el despoblamiento de las zonas rurales. Como afirma CEBRIAN, Francisco (2008) *“El buen turismo rural debería ser: de iniciativa local, de gestión local, con efectos locales, marcado por los paisajes locales y que valoriza la cultura local”*.

*“Indudablemente el Turismo Rural Comunitario genera un beneficio para el territorio ya que activa la economía local, así como las actividades productivas propias de su entorno, promoviendo así un comercio que reduce la migración y el despoblamiento de los espacios rurales más marginados”*⁴¹

Sin embargo existen debilidades en los diferentes emprendimientos rurales de diversa naturaleza: como la débil apropiación de la comercialización por parte de las poblaciones locales y *tour operadores* locales, el nivel aún bajo de ingresos por turismo, la distribución de atenciones a los visitantes, las limitaciones de acción de ciertos actores públicos, la débil promoción de las Alianzas Público-Privadas-Comunitarias, el bajo nivel de instrucción de actores claves, los problemas de organización. Por todo ello los efectos derivados del turismo no siempre repercuten en el desarrollo local, por las dificultades intrínsecas que conlleva la organización, gestión y difusión del propio sistema turístico.

⁴¹ CAÑADA, E (2008). *“Limites en las estrategias de comercialización del turismo comunitario”*. II Seminario Internacional sobre Turismo Sostenible, 12 de mayo de 2008, Fortaleza, Brasil.

2.2.1 Actores articulados

“Las experiencias de desarrollo de Turismo Rural Comunitario surgidas a la fecha en el Perú, se han dado por iniciativa, en su mayoría, de emprendedores que identificaron oportunidades de negocio para atender una incipiente demanda, así como proyectos desarrollados en los últimos años con el apoyo de organizaciones de cooperación al desarrollo, empresas privadas y personas emprendedoras. Estos emprendimientos surgieron y se desarrollaron con éxito en algunos casos, y en otros con resultados negativos principalmente porque se omitieron algunos principios básicos para el desarrollo de la actividad turística”⁴²

En nuestro país, el turismo rural comunitario tuvo sus inicios en el sur del Perú, en donde el flujo de turistas llegó a los pueblos de las regiones de cusco y puno, significando para los pobladores una oportunidad económica, a cambio de ofrecer a los visitantes básicamente el servicio de alojamiento y alimentación. Con el pasar de los años se fueron incluyendo otras actividades, propias del que hacer del poblador rural el cual fue teniendo mayor aceptación por los visitantes, es así que desde los años 90, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR, como órgano que “define, dirige, ejecuta las políticas de comercio y turismo en el Perú”, intervino en su conceptualización y manejo.

⁴² MINCETUR (2008). “Lineamientos para el desarrollo del turismo rural comunitario en el Perú”. Lima. Perú

La participación de los pobladores locales pasó de la operación de los servicios turísticos a la comercialización de sus productos/servicios, en un primer momento a través de un intermediario (hasta hoy día perdura) y en un segundo momento comercializando de forma directa (muchos lo han logrado); hasta ser actores claves de la planificación y gestión de los productos y destinos turísticos, en conjunto con las autoridades involucradas y agentes de la cooperación para el desarrollo.

“El ACTOR es un personaje, un autor de acciones transformadoras significativas en la vida de sus semejantes, al punto de haber recibido el beneficio de una importancia histórica, pero cuyos recursos excepcionales remiten tanto al poder, como al saber y, a veces incluso al arte y El ACTOR SOCIAL es una persona, grupo u organización que interviene de manera activa en los procesos políticos, culturales y de desarrollo de una comunidad, país. Se le llama actor social porque interactúa con el medio, con la realidad, con el mundo de los significados”⁴³

El turismo rural comunitario, como estrategia de desarrollo local, tiene en los campesinos, en la “comunidad” y en las diferentes organizaciones y asociaciones comunales, a sus principales actores y protagonistas de su gestión; los medios de los cuales disponen los actores locales son la propiedad intrínseca de los recursos naturales paisajísticos y su cultura

⁴³ ESTEVA, Joaquín y REYES, Javier (1998), *“Manual del promotor y educador ambiental para el desarrollo sustentable”*. Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca. México. Pág. 174 .

(motivos de las visitas), su conocimiento y comprensión del medio rural, son sus formas de organización comunal, aún fuertes, aún legítimas y sus valores de colaboración y solidaridad aún vigentes aunque débiles en cuanto formación y conocimientos técnico. Sin embargo como lo mencionamos anteriormente esta dinámica del desarrollo endógeno no es aislada, no es en solitario es importante la relación actor local-actor global y es por eso que es importante la presencia del Estado del nivel central con sus políticas y acciones acordes, además de actores externos, del mundo de la academia, del mundo de la cooperación para el desarrollo, del mundo del mercado (comercio justo por ejemplo), etc. que en algunos casos están haciendo un buen trabajo de interrelación interinstitucional e intersectorial.

“Los procesos de desarrollo local son autárquicos. Esto quiere decir que una de las dimensiones fundamentales que debe ser analizada en ellos es la relación actor local-actor global. El sistema local de actores está constituido en buena medida en torno a esta interacción”⁴⁴

“El Turismo Rural Comunitario se nutre de, y promueve, la permanencia de la asociatividad vinculada a formas de organización social ancestrales. La ruralidad peruana cuenta con elementos que permiten la mantención de estas formas de organización, estos elementos son por ejemplo, el manejo de los recursos naturales y bienes comunes como el agua o extensiones de

⁴⁴ GARCÍA, Ester (2006). “Un concepto de actor para la ciencia política”. pp. 6. En Documentos de Trabajo Política y Gestión. Madrid

terreno de uso comunitario para actividades agropecuarias a los cuales se suma hoy como elemento de una nueva ruralidad, el turismo”⁴⁵

Entonces, el tema de actores se vincula estratégicamente con otro tema de crucial importancia para la gestión del desarrollo y políticas públicas: el establecimiento de alianzas entre ellos, para impulsar programas y actividades que reduzca la pobreza e incremente la inclusión social y económica de los pobladores de las zonas rurales.

“La alianza o red es la unión de actores con presencia, identidad, interacción y comunicación en procura de objetivos compartidos. Es un vehículo de influencia y de poder y, por lo tanto, su capacidad de cambio o de apoyo a las metas de las políticas puede ser fundamental. Su gran virtud radica en la capacidad para generar sinergias y asociar agentes que trabajando unidos y de manera coordinada alcanzan un mayor impacto con sus acciones”⁴⁶

Casi no existe en el Perú gestión de productos de TRC que no base su gestión en alianzas estratégicas, aunque casi no las hay constituidas formalmente a través de alguna resolución o documento similar, además son alentadas por el Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario pues en ellas (red, alianzas) se fortalecen los valores y la confianza, se

⁴⁵ MINCETUR (2008). *“Lineamientos para el desarrollo del turismo rural comunitario en el Perú”*. Lima. Perú

⁴⁶ DEFINICIÓN ABC, Consulta: Noviembre 2013

<http://www.definicionabc.com/social/redes-institucionales.php>

empoderan a todos los actores al manejar información y relacionarse horizontalmente, al ser dueños de capacidades necesarias para determinados momentos lo que los hace protagonistas según vaya rotando los requerimientos específicos en el desarrollo del programa o proyecto; y sobre todo porque constituyen un mecanismo democrático de decisión y consenso, tan necesarios en los procesos de desarrollo.

“La noción de red está reñida fundamentalmente con el concepto de centralidad. Por lo tanto en las redes no se habla de jerarquías absolutas, se introduce un nuevo concepto que es el de heterarquía en las relaciones, es decir, jerarquías relativas: hay diferentes momentos en que diferentes integrantes de la red pueden asumir posiciones de jerarquía, pero ésta no es ni definitiva, ni única, sino solo relativa a un momento determinado, donde hay una posibilidad de acción, un conocimiento que le da protagonismo a un actor o a un conjunto de actores. Se pasa de una jerarquía absoluta a una autonomía relativa, porque no es una autonomía independiente de un consenso con el otro”⁴⁷.

2.2.2 Legitimidad y empoderamiento

“El poder es la habilidad de influir o incidir en otros y de utilizar los recursos que controla para lograr sus objetivos. Entre estos recursos se incluyen la riqueza económica, la autoridad política, la habilidad para utilizar la fuerza o

⁴⁷ POGGIESE, Héctor; REDÍN, María y ALÍ, Patricia (1999). “El Papel de las Redes en el Desarrollo Local como Practicas Asociadas entre Estado y Sociedad”. FLACSO Sede Argentina. Buenos Aires, Argentina

*amenazar con utilizarla, el acceso a la información (conocimiento y habilidades) y los medios para comunicarse”.*⁴⁸

*“El empoderamiento es un proceso político y material que aumenta el poder del individuo y del grupo, su resistencia y su capacidad de actuar por sí mismos”.*⁴⁹

Vimos que la gestión del turismo rural si bien tiene una base comunitaria ésta no se hace en solitario, es decir solo con los actores adscritos al territorio rural, sino que existe una interrelación entre actor local-actor global, no sólo para el tema sustancial de la comercialización sino también para el acompañamiento técnico tan importante y necesario, sobre todo para comuneros poco instruidos y con débil manejo de información técnica.

El modelo de gestión, el respaldo del Ministerio a través del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario y el ejercicio mismo de la gestión están logrando avances importantes en cuanto al empoderamiento de los pobladores locales como actores, generando un círculo virtuoso, pues con cada aprendizaje, con cada capacidad nueva adquirida y con cada logro, por pequeño que parezca, van fortaleciendo su confianza en sí mismo, en

⁴⁸ SARMIENTO, Fernando s/f. *“Actores Sociales como integrales Fuente de Legitimidad en la Construcción de la Democracia Local”*
<http://www.institut-gouvernance.org/es/chapitrage/fiche-chapitrage-9.html>

⁴⁹FERGUSON, Ann. (1998). *“¿Puede el desarrollo propiciar el empoderamiento y la liberación de las mujeres?”* University of Massachussets. Amherst.

sus socios, en el modelo de gestión y en la actividad turística y esto fortalece su autonomía para pronto proponer iniciativas más integrales y eficaces, pues se saben portadores de derechos, una valoración de lo avanzado (auto-reconocimiento) para incidir en los diferentes ámbitos de la vida.

“Incrementamos poder, cuando incrementamos los recursos disponibles para algunos actores, fortalecemos las organizaciones locales, logramos que los procesos sean más democráticos, creamos oportunidades para el liderazgo, organizamos una manifestación pública, etc.”⁵⁰

La forma de gestión, desarrollado en su mayoría de veces a través de alianzas, redes, y diferentes formas de asociatividad, ejercita la interacción horizontal, en donde la rotación del liderazgo se da en base a las propias competencias y dota a los involucrados de una cuota de poder, que aunque alterna o simultánea, logra la **realización de las diversas propuestas** que tuvieron su origen en el comunero y que se perfeccionaron a través del consenso y es allí donde se genera la apropiación del desarrollo, una sensación de tener cierto control sobre el camino y las formas de gestionar su propio desarrollo.

⁵⁰SARMIENTO, Fernando s/f. “Actores Sociales como Fuente de Legitimidad en la Construcción de la Democracia Local” <http://www.institut-gouvernance.org/es/chapitrage/fiche-chapitrage-9.html>

Como explicara Fernando Sarmiento: incrementamos poder cuando otorgamos oportunidades de liderazgo, pero ¿a quienes otorgamos ese poder?, en el tema del desarrollo todo indica que a los que no disfrutaban del poder suficiente para la realización de sus propias vidas, pues las condiciones sociales, económicas, políticas no les favorecen.

“El empoderamiento se relaciona, (...), con el poder, cambiando las relaciones de poder en favor de aquellos que con anterioridad tenían escasa autoridad sobre sus propias vidas”.⁵¹

“Si el poder significa control, el empoderamiento, por tanto, es el proceso de ganar control” (Sen, 2005) por parte de la gente⁵²

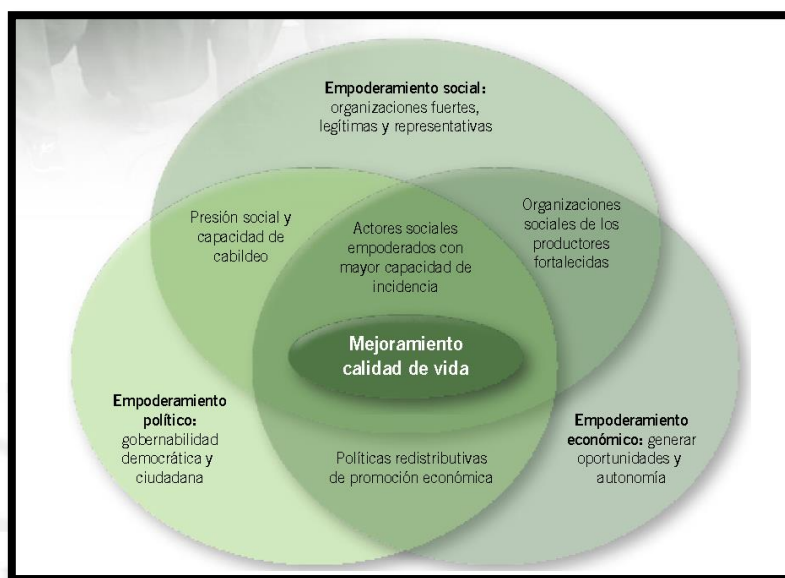
Si bien es cierto que el modelo de gestión que propone el turismo rural comunitario es favorable al incremento del empoderamiento del poblador o actor local, debemos acotar que aún no le favorece con los recursos económicos que se espera, aún hay trabajo por delante en cuanto a la comercialización, no se ha logrado aún prescindir que empresas

⁵¹ ROMANO, Jorge O. (2002.) *“Empoderamiento: enfrentemos primero la cuestión de poder para combatir juntos la pobreza”*. Documento de apoyo presentado en el “International Workshop Empowerment and Rights Based Approach in Fighting Poverty Together”. ActionAid. Brasil

⁵² CRESPO, Patricio, DE RHAM, Phillipe; GONZALES (2007) *“Empoderamiento: conceptos y orientaciones. Serie reflexiones y aprendizajes”*. Intercoperation. Agencia Suiza para el desarrollo y la cooperación. Quito – Ecuador

intermediarias y superar el problema de la estacionalidad de la práctica turística⁵³

El empoderamiento y sus dimensiones; política, social y económica (ASOCAM, 2005)⁵⁴.



Fuente: Memorias del VIII Seminario Latinoamericano “Prácticas de Empoderamiento”

“Empoderamiento social: *El empoderamiento social está orientado a la construcción de un sólido tejido social e institucional que incluya a las personas y grupos sociales y sus organizaciones. Promueve un enfoque de protagonismo de los actores en la apropiación de los desafíos del desarrollo.*

⁵³ La estacionalidad se refiere a la marcada temporalidad del turismo, así tenemos temporadas altas y temporadas bajas determinadas básicamente por los meses de verano y los meses de invierno tanto en el Perú como en el mundo correspondiente a las vacaciones de la demanda.

⁵⁴ ASOCAM. (2005) “Prácticas de Empoderamiento” en Memorias del VIII Seminario Latinoamericano .Cusco. <http://www.asocam.org/biblioteca/files/original/eb46167223ce79210b4031354ea9b4d9.pdf>

Empoderamiento político: *El empoderamiento político está dirigido a la transformación de unas relaciones de poder excluyentes, de forma que los grupos sociales construyan en forma democrática y equitativa las decisiones relacionadas con el mejoramiento de la calidad de sus vidas.*

Empoderamiento económico: *La importancia del empoderamiento económico radica en el derecho que tiene toda persona a vivir dignamente para lo que necesita, entre otras cosas, dinero. Si se considera que la falta de dinero agudiza dependencias de todo tipo, es evidente concluir que la persona que goza de una relativa seguridad económica es más dueña de sí misma y disfruta de una mayor autonomía “*

Un efecto del empoderamiento es que se relaciona con el fortalecimiento organizacional, pero es más que eso. “Tiene que ver con la representatividad, la funcionalidad y, por tanto, la legitimidad de las organizaciones.”⁵⁵

“Una organización es legítima cuando representa adecuadamente a sus miembros, cuando logra definir objetivos claros y es capaz de avanzar para conseguirlos, cuando genera credibilidad y confianza frente a los actores que representa y las instituciones que operan en el entorno.”⁵⁶

⁵⁵ CRESPO, Patricio, DE RHAM, Phillippe; GONZALES (2007) “ Empoderamiento: conceptos y orientaciones. Serie reflexiones y aprendizajes”. Intercoperation. Agencia Suiza para el desarrollo y la cooperación. Quito

⁵⁶ Idem

“La legitimidad aparece cuando otros actores reconocen por ley o mediante las costumbres locales sus derechos y deberes.... ¿Cómo incrementamos legitimidad?: utilizamos el sistema jurídico, nos amparamos en las normas locales, educamos a la gente en materias de derechos y responsabilidades, incrementar la conciencia pública, etc.”⁵⁷

En el ámbito rural, las organizaciones de base, con herencia ancestral, tienen una saludable costumbre y lo observamos en sus reuniones, que por lo mismo son muy extensas, nos referimos a la práctica de la rendición de cuentas, las consultas a sus bases, el respeto a sus miembros, sobre todo los más longevos esto es valioso para la legitimidad, el reconocimiento el respeto, pues todos deben de participar y asumir sus responsabilidades

“.... el nacimiento, consolidación y desarrollo de los sistemas productivos locales, solo ha sido posible en áreas que poseen un sistema cultural fuertemente vinculado al territorio y en el marco de una democratización del Estado. Las estrategias de desarrollo que hoy se apliquen en el desarrollo local han de ser.”⁵⁸

⁵⁷ SARMIENTO, Fernando s/f *“Actores Sociales como Fuente de Legitimidad en la Construcción de la Democracia Local* [“http://www.institut-gouvernance.org/es/chapitrage/fiche-chapitrage-9.html](http://www.institut-gouvernance.org/es/chapitrage/fiche-chapitrage-9.html)

⁵⁸ CEBRIÁN ABELLA, Francisco y otros (2008). *“Turismo Rural y Desarrollo Local”*. Ediciones de la Universidad Castilla La Mancha. Pag.68.
<http://books.google.com.pe/books>

- *Por una parte globalizadoras de los aspectos económicos, culturales e institucionales, con orientación multisectorial que sea capaz de integrar y coordinar las actuaciones de las diferentes administraciones.*
- *Por otra ha de ser una estrategia participativa de todos los agentes sociales que aporten iniciativas, proyectos y esfuerzos para conseguir un desarrollo acorde con su medio ambiente y su calidad de vida. Y todo ello funcionando como “Redes de compromiso cívico” (Capital social)”*

La participación comunitaria es básica para lograr el desarrollo de la comunidad como un todo, como el sistema integral que es, pues en el proceso se identifican las necesidades tal cual son sentidas y enunciadas por la misma comunidad, haciendo más pertinente las propuestas o respuestas a esas necesidades, con énfasis en la autosuficiencia pues se trata ya de una comunidad empoderada.

“La participación social tiene implicancia política por cuanto significa el ejercicio de poder, y como tal el fortalecimiento de la sociedad civil y de la democracia de base (...) lo que constituye una finalidad en si misma si se la considera como una condición inherente a la democracia real (...) y equivale al proceso de reapropiación por la población, del conjunto de instrumentos que regula la vida social y los servicios que presta”⁵⁹

⁵⁹ DE ROUX, Gustavo y otros (1990) *“Participación social y sistemas locales de salud, en Los sistemas locales de salud (OPS, org) pp.30, Washington*

El MINCETUR recalca que el Turismo Rural Comunitario no es un tipo de turismo sino un modelo de gestión que promociona la participación de las comunidades rurales en la actividad turística, que sean ellos junto con sus autoridades y profesionales locales, los que lideren el desarrollo de la oferta turística rural de modo que el beneficio de la misma sea directa y logre así mejorar las economías domésticas.

“La gestión: elemento preponderante en la definición de un emprendimiento rural comunitario. La participación de la comunidad en la gestión y operación de los emprendimientos de Turismo Rural Comunitario deberá estar considerada, pudiendo ésta ser directa y unitaria (organización asociativa comunitaria) o directa múltiple, en alianza estratégica con otros actores (Gobiernos locales, ONG y Cooperación Internacional, Empresas Privadas, etc.) que cuenten con objetivos afines y/o complementarios⁶⁰.”

En la gestión del turismo rural comunitario la participación comunitaria es clave para garantiza mayor efectividad, ya que el éxito depende de que la comunidad lo sienta como algo propio, responsabilizándose por el problema y participando en su solución.

⁶⁰MINCETUR (2008). “Lineamientos para el desarrollo del turismo rural comunitario en el Perú”. Lima. Perú

2.3 LAS ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS (ANP) Y LAS ÁREAS DE CONSERVACIÓN PRIVADAS (ACP)

A pesar de la creciente cobertura geográfica de las ANP que alcanza ya el 8% de la superficie terrestre (Green and Paine, 1999) y que en el caso peruano llega casi al 13%, las necesidades de acciones para asegurar la conservación de la diversidad biológica, siguen siendo sumamente grandes. Y es claro que enfrentamos una situación de limitación en la capacidad de los estados para asumir el manejo de éstas áreas. Esta situación es más grave en los países menos desarrollados, que son justamente los depositarios de la mayor biodiversidad del planeta. Esta es una de las razones por las cuales es importante impulsar activamente una mayor participación privada en la gestión de las áreas protegidas y en desarrollar figuras como las **áreas de conservación privadas**.

En los últimos años el número de reservas privadas en Latinoamérica se ha incrementado significativamente, en particular en Chile, Costa Rica, Brasil, Colombia y Ecuador.

Consultando con diversas fuentes de información encontramos que al año 2001 en estos cinco países existían 494 áreas de conservación privadas con una extensión de un millón de hectáreas.

En la publicación de Pro Naturaleza ⁶¹, prácticamente la primera publicación que trata la modalidad de conservación privada en el Perú, señala que, de acuerdo a Brown y Mitchell (1999), la contribución de las Áreas de Conservación Privada (ACP) puede ser resumida de la siguiente manera.

- *Incrementan la cobertura de áreas protegidas a nivel nacional, complementando los sistemas nacionales de Áreas Nacionales Protegidas (ANP).*
- *Sostienen usos tradicionales del uso de la tierra y los recursos naturales. Los cuales tienen un gran valor demostrativo.*
- *Proveen servicios ambientales y sociales tales como la protección de recursos de usuarios.*

A finales de los '90, a nivel mundial, los especialistas se convencen de las “iniciativas privadas” como estrategia efectiva en el esfuerzo de la conservación de la naturaleza y la diversidad biológica. Asimismo las políticas para la conservación de sitios y los recursos naturales, las reconocen como importante mecanismo para el involucramiento y participación activa de la sociedad civil.

Frente a esta corriente de gestión de la diversidad biológica, se da una nueva legislación en el Perú, que motiva y apuesta por formalizar, impulsar y desarrollar la participación privada y comunal. Se abre así una excelente oportunidad para

⁶¹ PRO NATURALEZA (2004). “Las Áreas de Conservación Privada en el Perú: un camino para involucrarse en la conservación de la naturaleza”. Lima – Perú

encaminarnos hacia un modelo de desarrollo que sí apueste por su gente y sus recursos naturales.

El Artículo 12º de la Ley de Áreas Naturales Protegidas, Ley N°26834⁶², establece que los predios de propiedad privada podrán, a iniciativa de su propietario, ser reconocidos por el Estado, en toda o parte de su extensión, como **Áreas de Conservación Privada (ACP)**, siempre y cuando cumplan con los requisitos físicos y técnicos que ameriten su reconocimientos, siéndoles aplicable, en cuanto sea posible, las disposiciones contenidas en dicha Ley.

Un Área de Conservación Privada es una propiedad, o parte de ella, que a solicitud de su propietario obtiene el reconocimiento como tal por parte del Estado Peruano, debido a sus valores naturales, ambientales, paisajísticos u otros similares.

El Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP) define a las Áreas de Conservación Privadas como “áreas de conservación creadas en parte o en la totalidad de predios de propiedad privada cuyas características ambientales, biológicas, paisajísticas u otras análogas, pueden complementar la cobertura del SERNANP, aportando a la conservación de la diversidad biológica e

⁶² CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ (1997).” *Ley de áreas naturales protegidas*”. Consulta: Noviembre 2013.
<http://biblioteca.unmsm.edu.pe/redlieds/Recursos/archivos/Legislacion/Peru/ley26834.pdf>

incrementando la oferta de oportunidades para la investigación científica, la educación y el turismo especializado.

Para el reconocimiento de ACP se priorizan aquellos predios ubicados en las zonas de amortiguamiento de las Áreas Naturales Protegidas de administración nacional. El reconocimiento de las ACP se basa en un acuerdo entre el Estado y el titular del predio a fin de conservar la diversidad biológica en dicho predio por un período no menor a 10 años renovables. El incumplimiento de las obligaciones de este acuerdo por parte del titular del predio determina la pérdida de su reconocimiento como ACP.”⁶³

El SERNANP⁶⁴ señala que *“para poder solicitar el reconocimiento de un ACP sobre un predio, es necesario que la propiedad del área se encuentre validada por un título de propiedad inscrito en los Registros Públicos y que esté debidamente saneado.”*

Actualmente se cuenta con 88 Áreas de Protección Privada (ACP):

⁶³ SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS. . Consulta: Noviembre 2013

<http://www.sernanp.gob.pe/sernanp/contenido.jsp?ID=11>.

⁶⁴ SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS. Consulta: actualización Noviembre 2015.

<http://www.sernanp.gob.pe/sernanp/contenido.jsp?ID=11>.

	AREAS DE CONSERVACION PRIVADA	DOCUMENTO DE RECONOCIMIENTO	REGIONES	EXTENSION
CP 01	Chaparrí	R.M. N° 1324-2001-AG/ R.M. N° 153-2011-MINAM	LAMBAYEQUE y CAJAMARCA	34 412.00
ACP 02	Bosque Natural El Cañoncillo	R.M. N° 0804-2004-AG	LA LIBERTAD	1 310.90
ACP 03	Paclón	R.M. N° 908-2005-AG	ANCASH	12 896.56
ACP 04	Huayllapa	R.M. N° 909-2005-AG/ R.M. N° 202-2007-AG	LIMA	21 106.57
ACP 05	Sagrada Familia	R.M. N° 1437-2006-AG	PASCO	75.80
ACP 06	Huiquilla	R.M. N° 1458-2006-AG	AMAZONAS	1 140.54
ACP 07	San Antonio	R.M. N° 227-2007-AG	AMAZONAS	357.39
ACP 08	Abra Málaga	R.M. N° 229-2007-AG	CUSCO	1 053.00
ACP 09	Jirishanca	R.M. N° 346-2007-AG	HUANUCO	12 172.91
ACP 10	Abra Patricia - Alto Nieva	R.M. N° 621-2007-AG	AMAZONAS	1 415.74
ACP 11	Bosque Nublado	R.M. N° 032-2008-AG	CUSCO	3 353.88
ACP 12	Huamanmarca - Ochuro - Tumpullo	R.M. N° 0501-2008-AG	AREQUIPA	15 669.00
ACP 13	Abra Málaga Thastayoc - Royal Cinclodes	R.M. N° 004-2009-MINAM	CUSCO	70.64
ACP 14	Hatun Queuña-Quishuarani Ccollana	R.M. N° 005-2009-MINAM	CUSCO	234.88
ACP 15	Llamac	R.M. N° 006-2009-MINAM	ANCASH	6 037.85
ACP 16	Uchumiri	R.M. N° 007-2009-MINAM	AREQUIPA	10 253.00
ACP 17	Sele Tecse - Lares Ayllu	R.M. N° 072-2010-MINAM	CUSCO	974.22
ACP 18	Mantanay	R.M. N° 073-2010-MINAM	CUSCO	365.57
ACP 19	Choquechaca	R.M. N° 074-2010-MINAM	CUSCO	2 076.54
ACP 20	Tambo Ilusión	R.M. N° 075-2010-MINAM	SAN MARTIN	14.29
ACP 21	Tilacancha	R.M. N° 118-2010-MINAM	AMAZONAS	6 800.48
ACP 22	Habana Rural Inn	R.M. N° 156-2010-MINAM	MADRE DE DIOS	27.79
ACP 23	Refugio K'erenda Homet	R.M. N° 157-2010-MINAM	MADRE DE DIOS	35.40
ACP 24	Bahuaja	R.M. N° 158-2010-MINAM	MADRE DE DIOS	5.57
ACP 25	Tutusima	R.M. N° 159-2010-MINAM	MADRE DE DIOS	5.43
ACP 26	Bosque Seco Amotape	R.M. N° 242-2010-MINAM	TUMBES	123.30
ACP 27	Selva Botánica	R.M. N° 264-2010-MINAM	LORETO	170.46
ACP 28	Herman Dantas	R.M. N° 266-2010-MINAM	LORETO	49.07
ACP 29	Juningue	R.M. N° 033-2011-MINAM	SAN MARTIN	39.12
ACP 30	Pampacorral	R.M. N° 090-2011-MINAM	CUSCO	767.56

ACP 31	Qosqocchuarina	R.M. N° 089-2011-MINAM	CUSCO	1 827.00
ACP 32	Hierba Buena - Allpayacu	R.M. N° 123-2011-MINAM	AMAZONAS	2 282.12
ACP 33	San Marcos	R.M. N° 133-2011-MINAM	HUANUCO	985.99
ACP 34	Copallín	R.M. N° 140-2011-MINAM	AMAZONAS	11 549.21
ACP 35	Amazon Natural Park	R.M. N° 155-2011-MINAM	LORETO	62.66
ACP 36	Milpuj-La Heredad	R.M. N° 164-2011-MINAM	AMAZONAS	16.57
ACP 37	Lomas de Atiquipa	R.M. N° 165-2011-MINAM	AREQUIPA	19 028.02
ACP 38	Huaylla Belén-Colcamar	R.M. N° 166-2011-MINAM	AMAZONAS	6 338.42
ACP 39	La Huerta del Chaparrí	R.M. N° 266-2011-MINAM	LAMBAYEQUE	100.00
ACP 40	Pillico Grande - Bosque de Pumataki	R.M. N° 299-2011-MINAM	CUSCO	271.62
ACP 41	Panguana	R.M. N° 300-2011-MINAM	HUANUCO	135.60
ACP 42	Japu - Bosque Ukumari Llaqta	R.M. N° 301-2011-MINAM	CUSCO	18 695.75
ACP 43	Microcuenca de Paria	R.M. N° 306-2011-MINAM	ANCASH	767.34
ACP 44	Inotawa-2	R.M. N° 013-2012-MINAM	MADRE DE DIOS	15.59
ACP 45	Inotawa-1	R.M. N° 016-2012-MINAM	MADRE DE DIOS	58.92
ACP 46	San Juan Bautista	R.M. N° 035-2012-MINAM	MADRE DE DIOS	23.14
ACP 47	Boa Wadack Dari	R.M. N° 079-2012-MINAM	MADRE DE DIOS	22.88
ACP 48	Nuevo Amanecer	R.M. N° 081-2012-MINAM	MADRE DE DIOS	28.38
ACP 49	Taypipiña	R.M. N° 135-2012-MINAM	PUNO	651.19
ACP 50	Checca	R.M. N° 147-2012-MINAM	PUNO	560.00
ACP 51	El Gato	R.M. N° 185-2012-MINAM	MADRE DE DIOS	45.00
ACP 52	Bosque Benjamin I	R.M. N° 244-2012-MINAM	MADRE DE DIOS	28.41
ACP 53	Bosque de Palmeras de la Comunidad Campesina Taulia Molinopampa	R.M. N° 252-2012-MINAM	AMAZONAS	10920.84
ACP 54	Gotas de Agua II	R.M. N° 268-2012-MINAM	CAJAMARCA	7.50
ACP 55	Gotas de Agua I	R.M. N° 269-2012-MINAM	CAJAMARCA	3.00
ACP 56	Los Chilchos	R.M. N° 320-2012-MINAM	AMAZONAS	46000.00
ACP 57	Camino Verde Baltimore	R.M. N° 346-2012-MINAM	MADRE DE DIOS	21.07
ACP 58	Larga Vista I	R.M. N° 020-2013-MINAM	SAN MARTIN	22.32
ACP 59	Larga Vista II	R.M. N° 021-2013-MINAM	SAN MARTIN	22.50
ACP 60	Pucunucho	R.M. N° 040-2013-MINAM	SAN MARTIN	23.50

ACP 61	Berlín	R.M. N° 073-2013-MINAM	AMAZONAS	59.00
ACP 62	Bosques de Neblina y Páramos de Samanga	R.M. N° 117-2013-MINAM	PIURA	2888.03
ACP 63	Bosque Benjamin II	R.M. N° 185-2013-MINAM	MADRE DE DIOS	29.00
ACP 64	Selva Virgen	R.M. N° 203-2013-MINAM	LORETO	24.51
ACP 65	La Pampa del Burro	R.M. N° 208-2013-MINAM	AMAZONAS	2776.96
ACP 66	Bosque Benjamín III	R.M. N° 213-2013-MINAM	MADRE DE DIOS	26.00
ACP 67	Las Panguanas 3	R.M. N° 385-2013-MINAM	LORETO	6.87
ACP 68	Las Panguanas 4	R.M. N° 386-2013-MINAM	LORETO	5.12
ACP 69	Las Panguanas 2	R.M. N° 396-2013-MINAM	LORETO	0.62
ACP 70	Paraíso Natural Iwirati	R.M. N° 010-2014-MINAM	LORETO	100.00
ACP 71	Amazon Shelter	R.M. N° 105-2014-MINAM	MADRE DE DIOS	9.59
ACP 72	Espíritu del Monte	R.M. N° 146-2014-MINAM	MADRE DE DIOS	40.00
ACP 73	Las Panguanas 1	R.M. N° 183-2014-MINAM	LORETO	1.91
ACP 74	Kakiri Uka	R.M. N° 234-2014-MINAM	LORETO	12.14
ACP 75	Cavernas de Leo	R.M. N° 301-2014-MINAM	AMAZONAS	12.50
ACP 76	Ilish Pichacoto	R.M. N° 365-2014-MINAM	JUNIN	329.26
ACP 77	Lagunas y Páramos de Andinos San José de Tapal	R.M. N° 071-2015-MINAM	PIURA	908.00
ACP 78	Llamapampa -La Jalca	R.M. N° 089-2015-MINAM	AMAZONAS	17502.93
ACP 79	Wacan Numi	R.M. N° 096-2015-MINAM	LORETO	12.80
ACP 80	Bosque de Nogal y Bosque de Puentevilla	R.M. N° 134-2015-MINAM	PIURA	449.260
ACP 81	Bosques de Cuyas Cuchayo	R.M. N° 153-2015-MINAM	PIURA	102.65
ACP 82	Ronsoco Cocha	R.M. N° 154-2015-MINAM	SAN MARTIN	363.683
ACP 83	Siete Cataratas-Qanchis Paccha	R.M. N° 214-2015-MINAM	CUSCO	1008.51
ACP 84	San Luis	R.M. N° 335-2015-MINAM	CUSCO	1144.00
ACP 85	El Cortijo	R.M. N° 358-2015-MINAM	LORETO	22.35
ACP 86	San Pedro de Chuquibamba	R.M. N° 359-2015-MINAM	AMAZONAS	19560.00
ACP 87	Botafogo	R.M. N° 012-2016-MINAM	MADRE DE DIOS	16.8744
ACP 88	Aurora	R.M. N° 0124-2016-MINAM	LORETO	38.9617

Fuente: SERNANP 2015

¿Qué beneficios otorga la figura legal de Área de Conservación Privada al territorio, objeto de protección y al propietario del mismo?

La ONG Pro Naturaleza, en su libro *“Las Áreas de Conservación Privada en el Perú; un camino para involucrarse en la conservación de la naturaleza”*, hace un análisis de los distintos factores que hacen posible la conformación de la figura legal de Área de Conservación Privada, y resalta los beneficios a lograrse; analizan para ello la legislación, el proceso y requisitos de constitución y los derechos y deberes y documentos de gestión⁶⁵

2.3.1 Beneficios del Área de Conservación Privada (ACP)

- a. Oficialización del resguardo de los valores naturales de un predio por su dueño. Se adquiere carácter oficial y con ello respaldamos:
 - i. La seriedad de nuestra intención de conservación,
 - ii. El reconocimiento al valor biológico de nuestra área,
 - iii. Disuadir a potenciales interesados en la propiedad de sus expectativas sobre las mismas.
- b. Con esta denominación se puede persuadir a terceros cuando
 - i. Buscamos financiamientos para proyectos: ONG, empresa, entidad bancaria o asistencia técnica.
 - ii. Buscamos incrementar el número de visitantes, si se tratara de una empresa de ecoturismo.

⁶⁵Pro Naturaleza: (2004). *“Las Áreas de Conservación Privada en el Perú; un camino para involucrarse en la conservación de la naturaleza”*, Lima

- c. “Consolida la titularidad de la propiedad frente a eventuales pretensiones de terceros fortaleciendo su defensa legal”. Existe una considerable exposición pública gracias a que el reconocimiento se hace vía Resolución Ministerial.
- d. El reconocimiento de una ACP, es inherente al predio, no al propietario, esto quiere decir que en caso de transferirse la propiedad, ya sea por venta o por herencia, el reconocimiento subsiste independientemente de quien sea el dueño, por el tiempo acordado con el Estado cuando se creó el ACP.
- e. Beneficios directos que el SERNANP debe procurar brindar al propietario de una ACP como es la capacitación y asistencia técnica para orientar la gestión del ACP, respaldo necesario para solicitar apoyo técnico y financiero a terceros como ONG(s) y otras instituciones dedicadas a la conservación, fuentes cooperantes nacionales e internacionales; además promoción a sus actividades pues los datos de la ACP aparecen en los comunicados y documentos oficiales del SERNANP.

2.3.2 Elementos para la definición del Área de Conservación Privada

En la definición de ACP los elementos básicos son:

- a. Propiedad privada

La propiedad privada no sólo se refiere a la propiedad de un individuo o de una empresa, sino también a la de comunidades

campesinas, comunidades nativas o cualquier otra forma colectiva reconocida por la ley. Todas estas formas de propiedad son consideradas “privadas” para los efectos de la normatividad de las ACPs. Y cada vez que se dice propietarios se está refiriendo tanto al propietario individual como al propietario comunal, es decir la comunidad campesina o nativa.

Un aspecto importante es que el propietario debe acreditar que él es el dueño y que la propiedad está debidamente saneada, por ello no basta presentar un título de propiedad sino un Certificado Registral Inmobiliario y copias de la partida registral del predio.

b. Valores naturales

El valor más importante que determina la asignación del rango de ACP a una propiedad es sin duda el valor natural o biológico; este se refiere a las formas de vidas nativas u oriundas que ocurren en el sitio, que incluyen especies vegetales, especies animales, ecosistemas, en suma, todo lo que se conoce como biodiversidad. En ese sentido, cuanto más cerca se encuentre el sitio de las condiciones naturales originales, tanto más valioso será. Su valor también será mayor en la medida en que, entre sus formas de vida, se encuentren especies o ecosistemas en peligro.

La normatividad también señala que una propiedad puede ser reconocida como ACP no sólo por sus valores biológicos sino también por sus valores ambientales, paisajísticos u otros similares;

y que estos valores pueden estar relacionados no sólo con la conservación de la diversidad biológica, sino también con la investigación científica, la educación, el turismo y el uso “compatible” de los ecosistemas naturales.

El valor ambiental de un sitio se refiere a su capacidad de proveer servicios ambientales a su entorno, tales como agua limpia, aire puro, control de la erosión, etc.

Así mismo se priorizan los predios ubicados en áreas que garantizan la provisión de servicios ambientales a centros poblados o actividades productivas.

c. Solicitud del propietario

La voluntad del propietario de proteger sus tierras es el corazón de las ACP. Es con base a su libre decisión de conservar sus tierras que se ha construido todo el esquema legal. Este acto puede verse como una renuncia a ciertos derechos de desarrollo o de uso de la tierra, que el propietario posee.

La legislación expresa que: el reconocimiento como ACP implica ciertas condiciones especiales de uso de la propiedad.

El tipo y grado de renuncia de los derechos de uso de la tierra se fijan en cada caso entre el propietario y el SERNANP. En algún caso, por ejemplo, la voluntad de conservar los valores naturales de la propiedad puede llevar a renunciar al derecho de cazar, a limitar el número de edificaciones, la agricultura, etc. Si la renuncia es a

perpetuidad o temporal, y por cuanto tiempo en el segundo caso, es otra decisión que debe tomar el propietario, si bien la legislación exige un tiempo mínimo.

d. Reconocimiento del Estado

Para que el Estado conceda el reconocimiento de ACP no basta que la propiedad tenga los valores necesarios o que el dueño esté dispuesto a renunciar a sus derechos de desarrollo. El Estado exige primero que el propietario someta su propiedad a un compromiso doble: ajustarse a un plan de manejo del área (a ser elaborado y presentado por el propietario) y por un período mínimo de diez años.

Esto es básicamente con el fin de ordenar y dar seriedad a estos reconocimientos, y que no se dé la figura que el propietario hace lo que sea, en un ACP, de modo que la desnaturalice. Pero también sirve para desanimar a quienes podrían usar el título de ACP nada más para vender, o para enmascarar otros intereses; un mero título.

2.3.3 Proceso de Reconocimiento de un Área de Conservación Privada

Para efectos del reconocimiento de una propiedad, o parte de ella, como ACP la voluntad de un propietario empieza a ser significativa desde el momento en que el propietario se acerca a SERNANP y entrega su solicitud de reconocimiento. Este trámite culmina cuando el Estado otorga el reconocimiento como ACP mediante una Resolución Ministerial del Sector de Agricultura.

Este trámite es gratuito y es obligación del SERNANP garantizar el otorgamiento de reconocimiento a aquellas áreas que califiquen de acuerdo a lo señalado en la legislación. A continuación se listan los pasos (legales) que deben seguirse:

a. La solicitud

El propietario deberá presentar al SERNANP una solicitud de reconocimiento total o parcial adjuntando los siguientes documentos:

- Certificado Registral Inmobiliario y copias literales actualizada de la partida registral del predio.
- Declaración jurada del solicitante en la que se compromete a cumplir con las directivas técnicas y normativas que regulan a las áreas de conservación privadas.
- Breve informe técnico respecto a las características y valores de la propiedad, así como de las actividades de conservación y de aquellas complementarias, económicas y no económicas.

b. Inspección ocular

Esta no es obligatoria ni necesaria en todos los casos, y solo se realizará en aquellos casos en que el SERNANP lo crea necesario con el fin de constatar la exactitud o la viabilidad de lo solicitado. El costo de dicha inspección deberá ser cubierto por el solicitante.

c. Aprobación de la solicitud

Luego de la evaluación correspondiente de la solicitud presentada, para lo cual tiene un plazo de treinta 30 días.

d. Carta de entendimiento

De ser positivo el resultado de la evaluación, el SERNANP y el propietario suscribirán una Carta de Entendimiento, en donde se detallarán las obligaciones y derechos respecto de la futura ACP a que se comprometen las partes en forma conjunta. La solicitud presentada por el propietario constituye la base de los acuerdos de la Carta de Entendimiento.

e. Reconocimiento del ACP mediante Resolución Ministerial

Una vez suscrita la Carta de Entendimiento, el SERNANP deberá proponer al Despacho del Ministerio de Ambiente el reconocimiento de la propiedad, o parte de ella, como área de conservación privada, el mismo que se otorga mediante la expedición de la Resolución Ministerial respectiva. Dicha resolución contendrá una lista de los acuerdos y obligaciones firmados en la Carta de Entendimiento, en especial las obligaciones de no hacer, que son materia de inscripción en los Registros Públicos.

f. Inscripción de obligaciones ante Registros Públicos

Luego de recibir el reconocimiento de su propiedad como ACP, el propietario debe inscribir en Registros Públicos las obligaciones a las que se ha comprometido en la Carta de Entendimiento con el

SERNANP. La resolución ministerial es el instrumento público legal que le permite hacer esto. Dicha resolución ministerial sólo empezará a surtir sus efectos para el propietario luego de que éste remita al SERNANP un documento emitido por Registros Públicos en donde conste la inscripción de las cargas acordadas.

g. Presentación del Plan Maestro

El propietario del predio reconocido como ACP está obligado a presentar un plan de manejo del ACP, conocido como Plan Maestro, dentro de los noventa (90) días contados desde la fecha de la publicación de la resolución ministerial de reconocimiento.

h. Aprobación del Plan Maestro

El Plan Maestro deberá ser aprobado mediante resolución del SERNANP dentro de los treinta (30) días contados desde la fecha de su presentación. En caso de existir alguna observación al Plan Maestro presentado, SERNANP devolverá el expediente al propietario del predio, quien tiene hasta 30 (treinta) día contados desde la fecha de recepción del expediente, para efectuar las subsanaciones y/o correcciones pertinentes. El reconocimiento otorgado caduca en caso de que el propietario no cumpla con subsanar, en el plazo observado, las observaciones formuladas al Plan Maestro.

2.3.4 Gestión de un Área de Conservación Privada

a. Plan Maestro

La gestión de un ACP debe realizarse en base a un plan de manejo elaborado por el propietario y aprobado por el SERNANP. En general, un plan de manejo tiene por objeto definir los usos permitidos y no permitidos del espacio y los recursos en un área determinada.

Lo mejor de un plan es que debe ser un reflejo de los intereses y objetivos del propietario, siempre y cuando caigan dentro de lo establecido por la normatividad. Se elabora en base al informe técnico incluido en la solicitud, que ya contiene varios de los temas del plan, también debe ser coherente con la Carta de Entendimiento.

El nombre oficial del plan de manejo de las ACP es Plan Maestro, que es también como se denominan los planes de manejo de las áreas naturales protegidas por el Estado, pero a diferencia de éstos, el Plan Maestro de un ACP puede ser un documento sencillo, basado en información documental y práctica, no requieren de una gran extensión ni tampoco un nivel de detalle exhaustivo en lo científico o técnico.

Como mínimo, un Plan Maestro debe contener:

- Información sobre las condiciones actuales del predio o ACP, en especial en lo referente a sus valores naturales o ecológicos, paisajísticos, ambientales, etc.; desde luego, no tiene que hacer referencia a todos los valores posibles del

área, sino solo a aquellos que son relevantes para los objetivos del área. Las “condiciones actuales” también pueden incluir información sobre su uso actual y pasado de la tierra, amenazas, otros elementos que sustenten la importancia del área, etc. Es lo que se conoce como información de línea de base.

- Información cartográfica (mapas) y fotográfica del predio.
- Propuesta de uso del suelo y de los recursos presentes, económicos y no económicos.
- Propuesta de zonificación del predio. El Plan Maestro de un ACP tiene una vigencia de cinco (5) años.

b. Zonificación

No todo el espacio de un ACP tiene que estar sujeto a los mismos patrones de uso o a las mismas normas de hacer o de no hacer. Diferentes espacios de una misma ACP pueden estar sometidos a diferentes reglas y tipos de uso. Por ejemplo, mientras en una parte del ACP puede permitirse la extracción de fauna silvestre, en otra las actividades humanas de todo tipo pueden estar prohibidas, y otra tercera puede estar dedicada al turismo. Cada uno de estos tres espacios tendrá un fin diferente, y un conjunto diferente de normas regulará las diferentes actividades previstas. A esta división del espacio de acuerdo a los tipos de uso que se les dará y a las normas por las que se regirán se denomina zonificación.

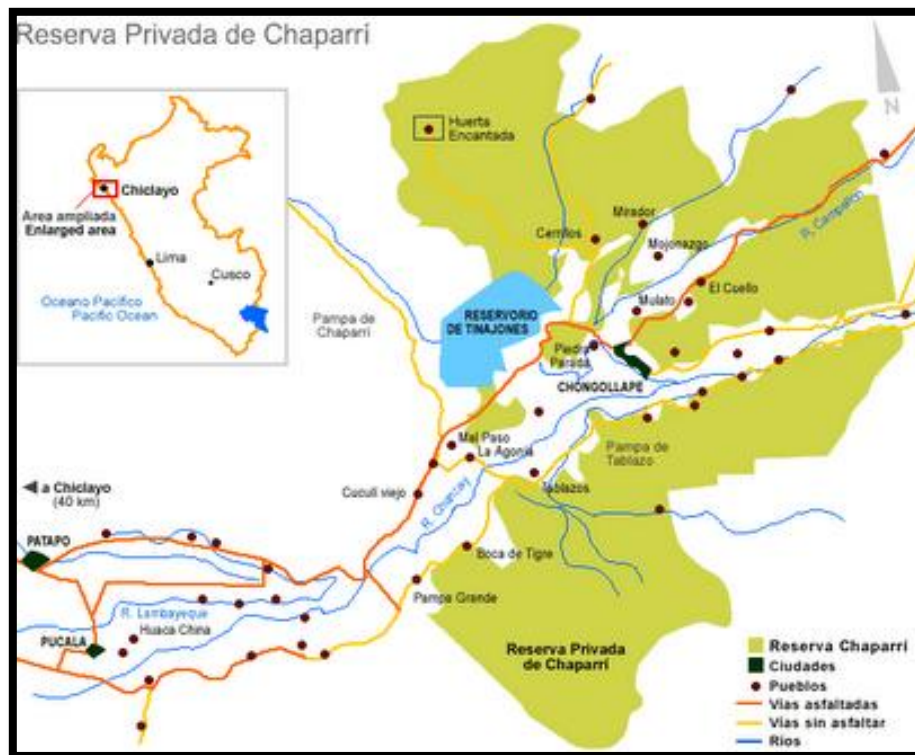
La zonificación del ACP es uno de los elementos del Plan Maestro que la normatividad considera básicos. Su establecimiento debe ser coherente con los acuerdos de hacer y no hacer a que hayan llegado el dueño y el Estado en la Carta de Entendimiento, y debe tomar en cuenta la extensión del área, sus valores biológicos, paisajísticos, ambientales u otros relevantes, y los usos previstos.

PRO NATURALEZA, en una de las primeras, si no es la primera, publicación referida exclusivamente a las Áreas de Conservación Privada, describe detalladamente al ACP Chaparrí:⁶⁶

2.4 ÁREA DE CONSERVACIÓN CHAPARRÍ

En la Resolución Ministerial N° 134-2001-AG que establece el Área de Conservación Privada Chaparrí en territorio ubicado en los Departamentos de Lambayeque y Cajamarca se anota *“...que, a fin de garantizar la conservación de la diversidad biológica y proteger las especies amenazadas que habitan en el bosque seco de su territorio, la Comunidad Campesina Santa Catalina de Chongoyape, cuyo dominio corre inscrito en el Registro de Comunidades Campesinas de la Oficina Registral Nor Oriental del Marañón en el asiento 1 del rubro C de las Fichas Registrales N° 25, 26 y 28, ha solicitado el establecimiento de un Área de Conservación Privada, en el territorio de su jurisdicción ubicado en los departamentos de Lambayeque y Cajamarca, dando cumplimiento a lo prescrito en Artículo 75° del precitado Reglamento..”*

⁶⁶ PRO NATURALEZA (2004). *“Las Áreas de Conservación Privada en el Perú: un camino para involucrarse en la conservación de la naturaleza”*. Lima – Perú.



El Área de Conservación Privada Chaparrí (34 413 ha) protege formaciones de bosque seco y permite implementar actividades de desarrollo sostenible. Es un primer modelo participativo - autónomo de manejo comunal privado que va mostrando beneficios para el ecosistema y para la economía de la comunidad campesina “Santa Catalina de Chongoyape”- Lambayeque. El Área de Conservación Privada de Chaparrí es extraordinariamente rica en especies endémicas del Perú, casi un tercio de sus vertebrados son únicos en el mundo. Cuenta con alrededor de 150 especies de aves, 29 son endémicas y 3 están en peligro de extinción. La pava aliblanca es su especie más representativa; también se puede observar al puma, ocelote, gato andino, oso de anteojos, venado cola blanca, pudú, y al zorro de Sechura; en vegetales destaca el tomate silvestre (*Lycopersicon* spp.). Además de poseer restos arqueológicos (canales de riego,

fardos funerarios, templos, petroglifos y cerámica) con influencia de diferentes culturas pre incas Moche, Sicán, Chimú y Chavín.

2.4.1 Descripción del área

Chaparrí por su ubicación geográfica en el llamado Centro de Endemismo Tumbesino se distingue como un área extraordinariamente rica en especies endémicas, entre ellas el zorro de Sechura, y muchas otras que se encuentran en peligro de extinción, tales como el Oso de Anteojos (*Tremantosornatus*), la Pava Aliblanca (*Penélope albipennis*), y el Cóndor Andino (*Vultur gryphus*), aparte de estar dentro de uno de los más grandes remanentes de bosques secos del mundo. Posee, así mismo, variedades silvestres de diversos cultivos, como el tomate (*Lycopersicon spp.*), la cual constituye una fuente de variabilidad genética para el futuro. Junto con esto, un plan de manejo permitirá preservar el agua, la cual es usada en agricultura.

Además de los valores ecológicos, el área de Chaparrí es de suma importancia por los restos arqueológicos de diferentes culturas preincas que se asentaron en la zona.

i. Ubicación

El territorio de Chaparrí pertenece a la ecorregión del Bosque Seco Ecuatorial y se encuentra dentro de las tierras de la Comunidad Campesina “Santa Catalina de Chongoyape”. Su área se extiende desde el distrito de Chongoyape, provincia de Chiclayo, departamento de Lambayeque, hasta los distritos de

Llama y Miracosta, provincia de Chota, departamento de Cajamarca.

ii. Superficie

Abarca una superficie de 34,412 hectáreas, las cuales se ubican en su totalidad dentro de los territorios de la Comunidad Campesina “Santa Catalina de Chongoyape”

iii. Límites

Por el norte: con el fundo Mayascón, Mochumí Viejo, la comunidad campesina San José de Yaque y terrenos eriazos de Las Pampas.

Por el sur: con terrenos eriazos del Estado y los fundos La Ramada, Udimá, Cayalti y Pampa Grande.

Por el este: con el fundo Las Pampas.

Por el oeste: con el reservorio Tinajones y la comunidad campesina Santa Lucía de Ferreñafe.

iv. Aspectos socioeconómicos

Las tierras de Chaparrí eran antiguamente de propiedad municipal y en parte estaban incluidas dentro de los territorios de algunas de las grandes haciendas existentes desde el inicio de la república.

Antiguamente la gente llevaba su ganado a pastar a esta zona y por ello pagaba un cupo al municipio. Durante el gobierno militar se llevó a cabo la reforma agraria, que desintegró las antiguas

haciendas. Esto originó un cambio en la tenencia de la tierra. Producto de esto, a las cooperativas, les fueron otorgadas las mejores tierras, con agua y mayor desarrollo técnico, mientras que a las comunidades campesinas les dieron las tierras más pobres, ubicadas en cerros y bosques, es decir todo lo que no se podía irrigar.

El área de conservación mantiene una población de comuneros dedicados a una ganadería de vacunos y caprinos a pequeña escala y una muy incipiente producción agrícola (arroz y maíz). De las 42,412 ha. que posee la comunidad, sólo se pueden sembrar aproximadamente una 1000 ha. Con una excelente disponibilidad de agua.

Existen tres sectores:

- Primer sector: Comprende los poblados de Wadigton, Bocatoma, Montería, Tablazos, Huanabal, Carniche Alto y Carniche Bajo.
- Segundo sector: Poblado de Algarrobal
- Tercer sector: Comprende los poblados de Cerillos, Majín, El Cuello, Paredones, Overazal, Las Colmenas, Tierras Blancas, Juan Ríos, Tinajones, Piedra Parada, Yaipón y Huaca Blanca.

El nombre de Chaparrí proviene del cerro del mismo nombre, el cual domina el área y es uno de los más importantes dentro del mundo “Shamánico”. La población local lo considera un “apu” o

montaña sagrada y, es de allí, de donde se extraen plantas para muchos rituales llevados a cabo por los curanderos. En parte, gracias al temor que inspira Chaparrí al ser considerada una montaña sagrada o mágica, es que el área no ha sido invadida.

v. Representatividad a nivel de ecosistemas

Su ámbito incluye al Bosque Ralo Caducifolio y al Bosque Semi – denso Caducifolio. En cuanto a Regiones Ecológicas (Zamora, 1996 en FANPE GTZ – INRENA), el área corresponde a Matorral Desértico y Bosques Secos. Siguiendo el criterio de provincias biogeográficas, Chaparrí pertenece a la provincia del Desierto Pacífico Tropical y de los Andes Meridionales Tropicales.

vi. Fisiografía

El territorio de Chaparrí es atravesado por el río Chancay, y en cuyas orillas y al interior del área de conservación, hay una zona agrícola. Esta se extiende desde los 150 hasta los 1,533 msnm (cerro El Alumbra), destacándose igualmente, las cumbres del cerro Chaparrí (1,346 msnm), Los Bravos (1,350 msnm) y Querguer (1,250 msnm)

El paisaje está conformado por cerros y pampas. La parte más baja del ACP es casi desértica, mientras que las altas están conformadas por bosques más densos (H. Plenge com. pers, 2004)

vii. Clima

Es característico del Bosque Seco, con presencia de una mayor humedad durante el verano y un periodo seco entre los meses de Mayo a Diciembre.

Los rangos medios de temperatura de la región varían entre 28,2 C° (Máxima) y 14.7C° (mínima). El factor climático determinante es la precipitación, la cual muestra una marcada estacionalidad entre los períodos húmedos de enero a abril y los períodos secos. La precipitación media anual es de alrededor de 100 mm y más del 80% de este valor se registra durante la estación húmeda y durante el resto del año se presentan condiciones extremas de aridez (F. Angulo, 2004). El Niño origina el aumento de la temperatura (+ 2 C°) y de las precipitaciones (10 veces más) en el departamento de Lambayeque.

viii. Hidrología

El área de Chaparrí, casi en su totalidad se encuentra dentro de la cuenca del río Chancay, perteneciendo el resto, a la cuenca del río Zaña (margen izquierda del río Chancay). Una parte del recurso hídrico, desemboca al reservorio de Tinajones (F. Angulo 2004)

ix. Vegetación

Hasta el momento se han identificado 52 especies arbóreas, arbustivas y herbáceas, que representan 29 familias, pudiendo clasificarse en:

- El Chaparral: Se localiza en áreas planas y de pendientes suave. Está compuesta por especies arbustivas y dispersas, formando islas de vegetación sobre un suelo rocoso y/o árido. Las especies más representativas son el overo (*Cordia alliodora*) y el vichayo (*Capparis vicinifolia*)
- El bosque arbustivo: Compuesto por especies arbustivas y arbóreas. Se encuentra en áreas planas y de pendiente suave, así como de pendiente pronunciada, pero con mayor humedad que el Chaparral. Las principales especies son, además del Chaparral, el algarrobo (*Prosopis pallida*), el sapote (*Capparis angulata*) y el canaquil (*Cercidium praecox*)
- El bosque arbóreo o denso: Compuesto por especies de porte arbóreo. Se extiende en las partes altas de las cadenas montañosas, pudiendo pasar de un bosque semihomogéneo (4 especies) a un bosque heterogéneo (12 especies). Las especies más representativas son además de las que componen el bosque arbustivo, el hualtaco (*Loxopterygium huasango*), el palo santo (*Bursera graveolens*),

el pasallo (*Eriothecarusii*), el angolo (*Pithecellobiummultiflorum*) y el charán (*Caesalpineapaipai*)

- *El bosque de galería:* Se encuentra adyacente a los cursos de agua, sean permanentes o estacionales. Atraviesa los tres tipos anteriores de paisajes y sus transiciones. Su flora se compone de especies arbóreas como el chaquiro (*Pithecellobiumexcelsum*), higuérón (*Ficus padifolia*) y el cercillo (*Muntingiacalabura*), junto con especies arbustivas.

Hay que destacar que el bosque de galería es el hábitat más importante para la fauna, ya que da alimento, cobertura y agua.

En las partes altas la humedad proveniente de las nieblas es capturada por la vegetación, lo que permite una mayor densidad de árboles. Así mismo el tipo de suelo permite una mayor captación de agua en las partes altas a diferencia de las zonas bajas, donde es difícil que las raíces lleguen a una adecuada profundidad; también se ve favorecido por el período de lluvia que se da de Octubre a Mayo

x. Fauna

- *Mamíferos*

Hasta el momento se han registrado 14 especies (12 familias), de las cuales dos han sido categorizadas por la legislación peruana como “en vías de extinción”: el oso de anteojos

(*Tremarctos ornatus*) y el gato montés (*Oncifelis* sp.), una especie poco estudiada y cuya población del norte del Perú podría tratarse de una subespecie o especie separada de *Oncifelis colocolo*, basados en las características anatómicas (es mucho más pequeño y con pelaje mucho más corto). En cuanto al oso hormiguero norteño (*Tamandua mexicana*), este se encuentra en “situación vulnerable”. Se debe mencionar que faltan más estudios de los mamíferos menores. Todavía se observan algunos sajinos y pumas. Un dato de sumo valor para la ciencia es la del hallazgo de un puerco espín semiarbóricola, que se cree es una nueva especie y del cual hay ya un ejemplar en el Museo de Historia Natural de San Marcos (R. Williams com. pers, 2004).

Sin duda el animal símbolo de la conservación en Chaparrí es el oso de anteojos. Esta Área de Conservación posee más del 30% del hábitat que ocupa esta especie y el 20% de las áreas protegidas donde está presente; se encuentra amenazado por la pérdida de su hábitat y la cacería, tanto dentro como fuera de las ANPs. Su población, dispersa y en bajos números, abarca desde el desierto costero a 250 msnm, a través de bosques y pastizales, hasta las partes más altas de la cordillera a 4,750 msnm. En el lado amazónico, se han hallado individuos en altitudes tan bajas como los 550 msnm.

El guanaco está en la actualidad clasificado como una especie “en vías de extinción”. Debido a esto se ha pensado ejecutar un programa de reintroducción y repoblamiento de guanacos dentro de esta Área de Conservación, bajo el supuesto que la costa norte del Perú aún mantiene la cobertura vegetal necesaria para soportar una población de los mismos. Gracias a un convenio suscrito entre los comuneros de Santa Catalina y la Comisión Nacional de Camélidos Sudamericanos (CONACS) el guanaco será reintroducido en la reserva de la comunidad.

Al mismo tiempo, recibieron del zoológico de Lima 26 venados para ayudar en la recuperación de la población.

En cuanto al zorro, Heinz Plenge ideó un modo novedoso de alimentar a estos animales y al mismo tiempo reforestar el bosque. Para esto, esparce las semillas de acacia con la ayuda de su camioneta, las cuales son consumidas posteriormente por los zorros, los cuales las eliminan en sus excretas.

- *Reptiles y anfibios*

Se han hallado 19 especies de reptiles y 3 de anfibios. Podemos mencionar a la boa de costa o macanche (*Boa constrictor ortonii*), que es una subespecie endémica del Bosque Seco Ecuatorial Peruano. Se encuentra amenazada

por la expansión agrícola, pérdida de hábitat y cacería (se usa su carne y grasa); por esto, está considerada por la legislación peruana en “situación rara”. Otras especies endémicas son el capón colorado (*Plesiomicrolophus Koepckeorum*) y la sancarranca o cascabel (*Othropsbarnetti*).

Las especies más comunes son el capón, la iguana de tierra (*Callopistes flavipunctatus*), el azulejo (*Dicrodon guttulatum*), el saltojo (*Phyllodactylus reissii*) y la serpiente corredora (*Mastigodryas heathii*). Se implementó un serpentario.

- Aves

Hasta el momento se han registrado 107 especies de aves dentro del ACP Chaparrí, de las cuales 26 son endémicas de la región Tumbesina, que se extiende entre el noroeste de Perú y sudoeste de Ecuador. De estas, tres especies son endémicas del Perú. Vale la pena mencionar que las partes altas no han sido exhaustivamente evaluadas.

Cinco especies registradas dentro de Chaparrí, figuran como amenazadas por Birdlife/IUCN: la pava aliblanca (*Penelope albipennis*), la paloma de alas rojas (*Leptotilaverreauxi*), el atrapamoscas de Tumbes (*Ochthoecasalvii*), el cortarramas peruano (*Phytotomara imindii*) y el loro cabeza roja (*Aratinga erythrogenys*). Hace 30 o 40 años se podían ver

enormes bandadas de loros cabeza roja, ahora se ven apenas decenas.

Dentro de estas aves, hay que resaltar de modo especial a la pava aliblanca, la cual fue registrada por primera vez en 1877 y declarada en extinción décadas después. Posteriormente fue redescubierta en 1977, por el conservacionista peruano Gustavo del Solar y su colega John. P. O'Neill, de la Universidad Estatal de Lousiana (Estados Unidos). El interés en esta ave, radica en que sólo se le encuentra en el bosque seco del noreste del Perú (Lambayeque y Piura). En cuanto a la biología del ave se sabe que ésta se reproduce una vez al año y pone solo dos huevos. En la actualidad, la población cuenta con muy pocos individuos (no supera los 350 ejemplares), debido, entre otras causas, a la caza furtiva, su lenta reproducción y al ataque de sus tradicionales depredadores (boas, gatos monteses, zorros, gavilanes, águilas y otros)

2.4.2 Zonificación del área

La región de Chaparrí posee tierras aptas para protección, que reúnen las condiciones mínimas requeridas para cultivo, pastoreo, producción forestal y además, posee tierras aptas para pastos.

El área ha sido dividida en:

Zona de Protección Estricta (PE): Corresponde a las partes altas de los cerros (a partir de los 6,000 msnm) que rodean al área. Esto cerros son: Chaparrí, Pavas, Fila del Campana, Yaipon, Querguer, Agua Verde, Chamusquina, Caña Brava II, Los Bravos, Las Palomitas, Alumbra, Pampa Grande, Boca del Tigre, Mal Paso y Pozo Negro.

Zona Silvestre (S): se ubica en la parte norte del ACP. Se divide en 2 sectores: El sector oeste (I) que comprende el área que se encuentra enmarcada entre la Zona de Protección Estricta, los límites perimétricos del ACP y la línea de los 400 msnm que demarca la Zona de Recuperación. El sector este (II) comprende el área que se encuentra enmarcada entre la Zona de Protección Estricta, los límites perimétricos del ACP, la zona de Uso Especial, la zona Histórica Cultural y la Zona de Recuperación.

Zona de Uso Turístico y Recreativo (TR): Se encuentra en la zona del Reservoirio de Tinajones y las áreas adyacentes a la orilla de éste.

Zona de Aprovechamiento Directo (AD): Se localiza en la parte sur del ACP, correspondiente al sector La Montería. Acá se planea crear un coto de caza de venado cola blanca, "Odocoileu virginianus"

Zona de Uso Especial (UE): También se llama Zona de Amortiguamiento. Se ubica en la parte central del ACP y comprende los asentamientos humanos, las áreas agrícolas y ganaderas más una franja de expansión.

Zona de Recuperación (R): Se encuentra en la Pampa de Chaparrí, muy impactada por la ganadería y extracción de madera. Aquí se ha reforestado con algarrobo, al mismo tiempo, se ha hecho un ordenamiento ganadero.

Zona Histórico Cultural (HC): Comprende los cerros Mulato, Raca Rumi, Muro Incaico, andenes al frente del cerro Chaparrí, el sector Pampa Grande y el cerro Mal Paso.

2.4.3 Amenazas y problemas al interior del ecosistema de Chaparrí

Antes de que la gente tomara conciencia de que eran dueños del área; Chaparrí era un sitio tradicional de caza deportiva y de extracción de leña de forma desmedida, ambas actividades eran facilitadas por la accesibilidad desde la ciudad de Chiclayo, siendo necesario un estricto control de las entradas y salidas que no existía. A esto hay que sumar que el área no contaba con una infraestructura vial, con señalización ni con sistema de comunicaciones. Sólo en la época de lluvias, en especial cuando se presentaba el evento de El Niño, el acceso al área se tornaba casi imposible.

Fue tanta la impunidad que incluso llegaron a instalar aserraderos. Sacaban leña en grandes cantidades, sin darle ningún tipo de retribución económica a la comunidad. Se depredaba sobre todo algarrobo y hualtacos, los cuales eran usados para hacer postes y cercos. El hualtaco era usado para hacer parquet. Igualmente, se extraía palo santo y pasayo, para hacer cajones de frutas. También se producía leña y carbón, parte de ella era llevada a Lima, Chiclayo y Trujillo, para ser vendidas a las pollerías, mientras que el sapote lo usan para hacer artesanías (azucareros, trompos y boleros). Estas acciones estaban ocasionando la deforestación de las cabeceras de las cuencas hidrográficas y traía consigo la contaminación de los ríos por los huaycos. Todo esto era un problema que ni los guardaparques, ni comuneros tuvieron facultades legales para detener a los infractores, algo que ha cambiado hace un tiempo, sin embargo la legislación sigue siendo muy débil para sancionar estos delitos.

Hay denuncias mineras que están en trámite, lo cual es motivo de preocupación, ya que la actividad minera viene acompañada de ofrecimientos (escuelas, postas médicas, puestos de trabajo) que pueden pesar más que la motivación conservacionista (R. Williams). La amenaza número uno, de acuerdo al propio Plenge, es la explotación de oro. Existen diferentes denuncias mineras, uno de los cuales ha pasado a la etapa de exploración.

2.4.4 Importancia del área de conservación privada Chaparrí

- Al estar ubicado relativamente cerca al Santuario Histórico del Bosque de Pomac (5,887.38 ha) y la Zona Reservada de Laquipampa (11, 346.90 ha), Chaparrí constituye un nexo para la formación de un corredor biológico (F. Angulo, 2004). La idea es conectar los territorios de la Reserva Ecológica de Chaparrí con las áreas protegidas de Cutervo, Chancaybaños, Pagaibamba, Laquipampa y Batangrande, a través de los territorios de las comunidades campesinas vecinas que han manifestado su interés en convertirse en nuevas reservas ecológicas de carácter privado entre ellas: Tocmoche, Yaque, Miracosta y recientemente Santa Lucía de Ferreñafe. Existe la idea que el corredor abarque las 6 cuencas que hay en Lambayeque, es decir Saña, Chancay, La Leche, Motupe, Olmos y Cascajal; entre Chancay, La Leche, Laquipampa y Pómac son un mínimo de 200,000 ha para conservar como áreas privadas (H. Plenge).
- Casi un tercio de las especies de vertebrados que habitan acá, no son hallados en otro lugar del mundo, siendo por ende Chaparrí, un área extraordinariamente rica en especie endémicas, un espacio que permitirá la protección de estas especies, algunas de las cuales son símbolos de la conservación tales como la pava aliblanca, el oso de anteojos y el cóndor andino.

- Permitirá preservar el agua, dado que se mantiene la cubierta vegetal
- Entre los recursos genéticos que posee destacan tres especies silvestres de tomates (*Lycopersicon* spp.) y una gama de frutales nativos, tales como el cerezo cimarrón y el ciruelo. Además, hay una gran variedad de cactus.
- La Comunidad Campesina Santa Catalina de Chongoyape se ha convertido en un modelo para las otras comunidades vecinas como Santa Lucía de Yaque, quienes han expresado su deseo de incluir sus bosques en el área protegida, con lo que se podría establecer un corredor de cien mil hectáreas para el oso de anteojos y otras especies (Rumbos del Perú #34); servirá así mismo para que la comunidad nacional e internacional se dé cuenta del derecho de las comunidades a tomar sus propias determinaciones en cuanto al manejo de su territorio.
- Es importante también por el modo en que se ha llevado a cabo el proyecto; pues se observa a una comunidad autónoma, que ha sido capaz de superar costumbres que causaban daño a sus propios recursos, Su cambio de mentalidad en cuanto a la conservación y a la consideración de nuevas formas de usos de sus recursos ha sido notoria gracias a que su participación se ha dado desde el inicio del nacimiento de la idea, han sentido suyos los logros alcanzados y eso ha fortalecido su compromiso con su comunidad.

- Es importante por sus valores culturales pues en su territorio se han hallado importantes restos arqueológicos pertenecientes a la cultura Moche, Sipán, con influencia de la cultura Chavín: Asentamientos humanos con templos, canales de regadío, fardos funerarios, petroglifos, construcciones de adobe, cerámica.

Reserva Ecológica del Chaparrí y su biodiversidad de flora y fauna







3 METODOLOGÍA

Esta investigación indaga por las capacidades de organización y las capacidades de gestión de los actores locales que han logrado implementar y desarrollar con éxito el modelo de Turismo Rural Comunitario en la reserva privada de Chaparrí, en especial nos ocupa el grupo de campesinos pertenecientes a la comunidad, protagonistas de este caso exitoso, pues ellos lideran la gestión.

Este es un emprendimiento incluido en el Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MNCETUR) y en este contexto ha marcado la diferencia y sobresale a nivel nacional.

Para comprender los factores de su éxito no sería suficiente conocer los procesos administrativos más visibles y ya sistematizados, era necesario adentrarse en su sistema de valores, sus percepciones, cultura, motivaciones, niveles de compromiso, prácticas, interacciones, conocimientos, conocer las singularidades de sus actores y descubrir su legitimidad y empoderamiento e incluso sus emociones, todos estos son aspectos subjetivos de la realidad que observamos.

Llegar a ese nivel requiere de un análisis profundo, amplio y de la posibilidad de sentirse con cierta libertad para interpretar los datos conseguidos; solo el método cualitativo nos podía permitir ello.

Los datos que obtuvimos provenían de las personas, de sus manifestaciones, de la descripción detallada, de las conductas e interacciones observadas, de situaciones y eventos, los participantes eran las principales fuentes de datos.

No buscamos generalizar los resultados alcanzados sino comprender este caso, es por ello que involucramos a actores directamente relacionados con la gestión, con mayor conocimiento, en el sentido de haber vivido todo el proceso, casos individuales, no representativos desde el punto de vista estadístico.

El método cualitativo nos permitió usar técnicas e instrumentos que nos dieran esa flexibilidad y obtener los datos descritos anteriormente.

Este caso se da en un entorno específico, sin embargo podemos rescatar elementos que podrían ayudar a perfeccionar programas o formas de intervención en las comunidades con las que planteamos programas de desarrollo.

3.1 FORMA DE INVESTIGACIÓN

La forma de investigación más conveniente para abordar nuestras interrogantes fue el **estudio de caso**, pues nuestra problemática estaba referida a las “**maneras**” o “**modos**” del proceso de gestión de una estrategia turística nacional por parte de **determinados actores** que han logrado **hacer la diferencia**, por ello queremos saber que sucedió allí.

*“Un caso puede seleccionarse por ser intrínsecamente interesante y se estudia para obtener la máxima comprensión del fenómeno”.*⁶⁷

La gestión del turismo de base comunitaria, más conocido como Turismo Rural Comunitario es considerada una estrategia nacional de desarrollo económico local en los ámbitos rurales de nuestro país y en el caso de la Reserva Ecológica Chaparrí, la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape, no solo ha tenido éxito sino que resalta como emprendimiento económico rural en un universo de 65 emprendimientos en 13 destinos con mayores y mejores condiciones, mereciendo considerársele un “caso de éxito” digno de investigar.

El abordaje de esta problemática demandó un análisis dialógico, un acercamiento al detalle, a la particularidad del caso, que solo el estudio de caso nos puede permitir: cómo funcionan todas las partes que los componen y las relaciones entre ellas para formar un todo.

El estudio de caso nos permitió indagar a detalle cuestiones como:

- Legitimidad, eficacia y valores de los actores locales privados y públicos participantes en el desarrollo del turismo rural comunitario en la Reserva Ecológica de Chaparrí, enfocando como protagonista a los comuneros de esa región.
- El proceso de gestión del turismo rural comunitario.

⁶⁷ MONJE, Carlos (2011). *“Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa. Guía Didáctica”* Universidad Surcolombiana. Neiva. Colombia. Pág. 117.

- Análisis de la capacidad organizativa de la comunidad.
- La capacidad de acogida de nuevas ideas por parte de la comunidad.

Creemos que lo más importante de desarrollar un estudio de caso en la gerencia social es el de encontrar otros caminos en el amplio universo de la gestión del desarrollo. Si bien no podemos ni pretendemos una generalización sí lograremos enriquecer el diseño de políticas públicas o propuestas de desarrollo privadas, además considerando que *“la racionalidad de las tareas administrativas es una racionalidad práctica”*⁶⁸, podemos construir teoría a partir de la práctica.

3.2 UNIDADES DE ANÁLISIS

Entendemos a las “Unidades de análisis” como las unidades de observación y representan el objeto de estudio, objeto que se somete a investigación, puede tratarse de personas, empresas, movimientos sociales, fenómenos naturales, etc.⁶⁹

- a) Actores locales: De antemano conocemos que la gestión y comercialización exitosa de un nuevo producto turístico demanda del estrecho trabajo del sector público con organizaciones o instituciones privadas y de cooperación. Durante el desarrollo de la tesis identificamos como actores locales a las principales instituciones participantes y sus

⁶⁸YACUSSI Enrique, <http://www.lasociedadcivil.org/uploads/ciberteca/2202.pdf>. Argentina

⁶⁹ÁVILA, Héctor (2006). *“Introducción a la metodología de la investigación”*. Pág 25. España. www.eumed.net/libros/2006c/203/

respectivos representantes, y encontramos un número importante de ellos, sin embargo no todos tenían el mismo nivel de involucramiento, es así que se hizo una diferenciación, consideramos como nuestras unidades en cuanto a los actores locales a:

- Los 23 miembros de la Asociación para la Conservación y el Turismo de Chaparrí (ACOTURCH) que a la vez son integrantes de la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape
 - Heinz Plenge Chávez, natural de Chiclayo, fotógrafo profesional de naturaleza, Director técnico de la Reserva Ecológica Chaparrí
 - Javier Ruiz Gutiérrez, Director de la ONG CIPDES
 - Segundo Fabián Culqui Mendoza, presidente de la Comunidad Campesina Santa Catalina de Chongoyape
 - Leoncio Santos España, Representa a MINCETUR, es Responsable del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario.
 - Representante SERNANP
 - Representante la Gerencia de Cultura y Turismo de la Municipalidad Distrital de Chongoyape
- b) El Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario fue otra de nuestras unidades de análisis u observación, toda vez que el caso Chaparrí se cuenta como uno de los emprendimientos acogidos en el programa y por tanto al amparo de su acompañamiento técnico.

- c) El proceso de gestión del producto, no sólo en términos técnicos sino históricos pues necesitábamos saber cómo se construyó y cómo funcionaba la red de actores bajo alianzas estratégicas.
- d) Observamos a la red de actores que se había formado en el trabajo de gestión, específicamente la posición de la comunidad (ACOTURCH)

3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Como fuentes primarias acudimos a:

- Los 23 miembros de ACOTURCH
- Heinz Plenge Chávez. Director técnico de la Reserva Ecológica Chaparrí
- Javier Ruiz Gutiérrez, Director de la ONG CIPDES
- Segundo Fabián Culqui Mendoza, presidente de la Comunidad Campesina Santa Catalina de Chongoyape
- Leoncio Santos España. Responsable del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario.
- Representante SERNANP
- Representante la Municipalidad Distrital de Chongoyape

Como fuentes secundarias utilizamos:

- a. Plan Maestro del Área de Conservación Privada Chaparrí

- b. Convenio tripartito de cooperación para la conservación, turismo y fortalecimiento de la Reserva Ecológica Chaparrí

3.4 VARIABLES E INDICADORES

3.4.1 Variables

Entendemos a las variables como aquellos aspectos o características del objeto de estudio que nos interesa averiguar o comprender a través de la investigación.

Nos interesaba conocer y comprender:

1. A los actores locales reconocidos como instituciones u organismos de desarrollo: Nos referimos a las personas u organizaciones que están generando un cambio real con su actuación y por tanto son reconocidos, respetados y fácilmente relacionados con el desarrollo del turismo rural comunitario en Chaparrí. Hicimos esta distinción pues en el desarrollo de un producto turístico nacional se involucran un número importante de actores que pertenecen al ámbito local, regional, nacional y hasta internacional, había entonces que delimitar y acudir a los actores con mayor nivel de participación y conocimiento del tema que nos ocupa.
2. Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario, como soporte técnico para la Comunidad Campesina Muchik Chaparrí. Estrategia nacional que entiende al turismo rural comunitario como un conjunto de modelos de gestión basados en la participación local como elemento fundamental, que permita la sostenibilidad de la actividad turística (como

actividad económica complementaria), y la inclusión social y económica de las poblaciones rurales a través del desarrollo de productos y servicios diversos, usando adecuadamente sus activos naturales, culturales, financieros, humanos, sociales y físicos.⁷⁰

3. Niveles de articulación entre los actores locales. Nos referimos a la red, alianzas, relaciones que se establecen entre los actores para desarrollar y comercializar exitosamente el producto de turismo rural comunitario Reserva Ecológica de Chaparrí. ¿Existe una red formal?, ¿ésta se va formando según las circunstancias? ¿No existe ninguna red? No existe producto turístico que se desarrolle y gestione en solitario sobre todo para una comunidad pobre como Santa Catalina de Chongoyape, este aspecto es importante en el tema de gestión de desarrollo de naturaleza participativa.
4. Valores que sustentan la gestión de los actores locales. Nos referimos a los elementos subjetivos que sustentan el compromiso y la participación en la gestión de su propio desarrollo, no creemos conveniente abordarlo exclusivamente como capital social.
5. Funcionamiento del sistema de gestión local. Nos estamos refiriendo a los actores principales, a la comunidad y gobierno local, específicamente a los miembros involucrados en la gestión sostenible. Nos referimos a su forma singular de trabajo, a las características de estas organizaciones, a su relación, etc.

⁷⁰MINCETUR. "Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario"
<http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=2333>

6. Nivel de empoderamiento de la Comunidad para la gestión de TRC. El turismo rural comunitario se caracteriza por su gestión participativa. Nos estamos refiriendo al poder que ha adquirido la comunidad y el uso de éste para lograr la realización de sus propuestas de desarrollo.

3.4.2 Indicadores

Los indicadores de la presente investigación cualitativa, han sido expresados a través de grados y niveles midiendo así, opiniones y percepciones de los actores involucrados.

1. Actores con mayor nivel de actividad y permanencia en el ámbito del área. Aquí consideraremos el tiempo, es por ello que para cada actor identificado será importante considerar su período de participación y puntualizar éstas.
2. Intervenciones técnicas del MINCETUR. En primer lugar identificar el tipo de “intervención técnica” aplicada en la reserva de Chaparrí acudiendo a la institución responsable MINCETUR para luego contrastar con la frecuencia de respuestas (alternativas presentadas) de los encuestados
3. Actores valorados, por la comunidad, como comprometidos con el desarrollo local. En primer lugar se identificaron a los actores involucrados y sobre la lista generada se determinó la frecuencia de respuestas por cada alternativa presentada.

4. Grado de articulación de los actores a Nivel Estratégico y operativo: Diseñamos un mapa de actores y determinamos su posición en el nivel estratégico u operativo según tipo de intervención y relación, tomando como actor de referencia a la comunidad. Describimos la relación entablada para cada caso (actor) significativo.
5. Nivel de Capital Social desarrollado. En primer lugar se ha elaborado un listado de los aspectos subjetivos considerados como capital social según Bernardo Kliksberg y han sido considerados en la encuesta diseñada para que cada encuestado identifique los valores que considera presentes e importantes en su organización y luego se describió la frecuencia de respuestas, así mismo estos puntos son consideradas en las entrevistas y observación de actitudes y comportamientos.
6. Descripción de los elementos y flujo del proceso de la gestión local para el caso del modelo de TRC. Por tratarse de un estudio de caso, la descripción fiel de los procesos es crucial, pues es en el detalle y en la comparación con la propia experiencia donde uno descubre lo nuevo, las alternativas existentes para el logro de un objetivo, así como las similitudes. Aquí ordenamos los hallazgos en una secuencia

histórica y lógica intentando, en lo gráfico, acercarnos a algo similar a un flujograma.

7. Autoría de propuestas de la comunidad llevadas a cabo a favor del Turismo Rural Comunitario. Dada la cantidad de personas a entrevistar, encuestar u observar, sí era posible dejar abierta la respuesta a este ítem, presentándolas según frecuencia de respuestas.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para el presente estudio se utilizaron tres técnicas de recojo de información: Entrevistas a profundidad, Encuesta y Revisión documental.

Las técnicas y sus correspondientes instrumentos utilizados, fueron elegidos y diseñados dependiendo de qué variables e indicadores iban a recoger.

Por motivos de tiempo y de economía, la validación de estos instrumentos no pudieron realizarse en Chongoyape – Lambayeque, por ello se optó por aplicar los instrumentos en una localidad con similitudes al objeto de estudio; similitudes en cuanto a su naturaleza rural, en cuanto a la práctica del turismo como estrategia de desarrollo local y en cuanto a una gestión local; este ámbito de validación fue el Valle de Pachacamac, en las comunidades de Quebrada Verde, Cardal y Santa Rosa de Malpaso y en el

distrito de Barranco, donde se ubica la oficina central de la ONG GEA., principal promotor del proyecto.

Los instrumentos se corrigieron en virtud a los resultados de la validación.

3.5.1 Encuesta

El instrumento utilizado fue un cuestionario de 23 preguntas

(Anexo nº 2)

Con esta técnica e instrumento recogimos información referida a las siguientes variables:

- A los actores locales reconocidos como instituciones u organismos de desarrollo.
- Intervención técnica del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario
- Valores que sustentan la gestión de los actores locales que ellos identifiquen como sus fortalezas.
- Nivel de empoderamiento de la Comunidad para la gestión de TRC. Específicamente las propuestas comunales ejecutadas tal cual fueron concebidas

Las encuestas estuvieron dirigidas a los integrantes de ACOTURCH, específicamente a:

- 5 integrantes de la directiva de ACOTURCH
- 7 guías o interpretes ambientales pertenecientes a ACOTURCH

- 9 artesanas pertenecientes a ACOTURCH
- 2 guardaparques

3.5.2 Entrevista a profundidad

El instrumento utilizado fue una “guía de entrevista”, diseñada para cada “actor” entrevistado. (Anexo nº 3)

- 7 Intérpretes ambientales del Área de Conservación Privada Chaparrí
- 2 Guardaparques del Área de Conservación Privada Chaparrí.
- Leoncio Santos España, Representa a MINCETUR, es Responsable del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario
- Heinz Plenge Chávez, Director técnico de la Reserva Ecológica Chaparrí
- Javier Ruiz Gutiérrez, Director de la ONG CIPDES
- Segundo Fabián Culqui Mendoza, presidente de la Comunidad Campesina Santa Catalina de Chongoyape

En el caso de los integrantes de ACOTURCH y de la propia comunidad, observamos que son los guías o intérpretes ambientales los integrantes más antiguos de la asociación, mejor formados en temas de conservación y turismo y los que poseen más información con respecto a la organización, gestión, manejo de la reserva así

como de los proyectos futuros. Es por ello que decidimos profundizar en su experiencia a través de entrevistas a profundidad.

Hemos aplicado también éstas entrevistas a actores locales permanentes e influyentes en la comunidad así como a representantes del lado público involucrados directamente en la gestión de la conservación y el turismo:

Las principales variables a indagar con esta técnica fueron:

- Actores con mayor nivel de actividad y permanencia en el ámbito del área
- Intervenciones técnicas del MINCETUR.
- Actores valorados, por la comunidad, como comprometidos con el desarrollo local.
- Grado de articulación de los actores a Nivel Estratégico y operativo.
- Nivel de Capital Social desarrollado.
- Descripción de los elementos y flujo del proceso de la gestión local para el caso del modelo de TRC.
- Autoría de propuestas de la comunidad llevadas a cabo a favor del Turismo Rural Comunitario.

3.5.3 Revisión documental

El instrumento utilizado en esta técnica fue una “guía para la revisión documental”. (Anexo nº4)

Se revisaron los siguientes documentos:

- a.- Plan Maestro del Área de Conservación Privada Chaparrí
- b.- Convenio tripartito de cooperación para la conservación, turismo y fortalecimiento de la Reserva Ecológica Chaparrí
- c.- Lineamientos para el Turismo Rural Comunitario en el Perú.

MINCETUR

La información que buscamos obtener está relacionada a las siguientes variables:

- Intervenciones técnicas del MINCETUR.
- Descripción de los elementos y flujo del proceso de la gestión local para el caso del modelo de TRC.
- Autoría de propuestas de la comunidad llevadas a cabo a favor del Turismo Rural Comunitario.

La recolección de datos se dio en Caserío Tierras Blancas, Chongoyape, espacio ocupado por la comunidad campesina, en donde se ubica el local de ACOTURCH y en Lima.

Tanto las entrevistas como las encuestas fueron programadas previamente, obteniendo citas para ello, pero adicionalmente se me permitió participar en sus reuniones de trabajo y en sus labores programadas, como era la construcción de la ecobiblioteca, reunión para reestructurar la rotación de los servicios de interpretación o guiado, reunión para buscar alternativas al incremento de la demanda y revisión de la capacidad de carga establecida⁷¹.

El levantamiento de información propiamente se realizó en el lapso de seis días pues hay que recalcar que coincidió con la semana de celebración del medio ambiente por lo que hubo muchas actividades alusivas programadas en el distrito.

3.6 DIMENSIONES DEL ESTUDIO (UNIVERSO Y MUESTRA)

Trabajamos con el Universo completo de actores exceptuando dos organizaciones en dónde sí fue necesario establecer una muestra, nos referimos a la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape que integra a 300 comuneros y a la Asociación para la

⁷¹ Capacidad de carga: En el texto *“La capacidad de carga turística. Aspectos conceptuales y normas de aplicación”* de Pablo Eciamendi Lorente se rescata las principales definiciones del tema hasta la fecha. La palabra “capacidad” sugiere, en sentido estricto, la posibilidad de contener o acomodar algo en un determinado espacio. Desde hace varias décadas, los investigadores del turismo han venido utilizando ésta para referirse al número máximo de turistas que puede albergar un área de destino. Mathieson y Wall (1986): *«el número máximo de visitantes que puede usar un espacio sin una alteración inaceptable del medio físico y sin una disminución en la calidad de la experiencia conseguida por los visitantes»*. En la misma línea se sitúan Lime y Stankey (1971) aunque incluyendo el aspecto temporal: *«El tipo de uso (lo que hacen y cómo lo hacen) que se puede soportar en un periodo determinado sobre un área sin causar un excesivo daño tanto al medio físico como a la experiencia del visitante»*.

Conservación y el Turismo Sostenible en Chaparrí (ACOTURCH), cuyos 50 integrantes en principio pertenecen a la Comunidad Campesina Santa Catalina de Chongoyape y que justamente son los que están involucrados en el desarrollo de la actividad de conservación y de desarrollo del turismo. Esta situación, en donde el comunero común que no pertenece a ACOTURCH está relacionado al proyecto más como beneficiario que como gestor, nos obligó a priorizar a los integrantes de ACOTURCH.

La muestra, en estos dos casos, fue seleccionada por juicio o conveniencia por la investigadora dada la situación que se presentaba.

En ese sentido la muestra consistió en:

- 5 integrantes de la directiva de ACOTURCH
- 7 guías o interpretes ambientales pertenecientes a ACOTURCH
- 9 artesanas pertenecientes a ACOTURCH
- 2 guardaparques

Así mismo era importante considerar parte de la muestra a Heinze Plenge, Javier Ruiz Gutiérrez y Leoncio Santos España

3.7 TÉCNICA DE ANÁLISIS DE RESULTADOS: LA TRIANGULACIÓN

Con el propósito de procurar consistencia al conjunto de información recogida para evitar los problemas de sesgo y aumentar la validez de los resultados fue necesario cotejar una información con otra, provenientes de las diferentes fuentes consultadas.

Es por ello que se creyó conveniente iniciar el recojo de información con la encuesta y luego, después de revisarlas incidir en algunos puntos de interés a través de las entrevistas y claro con la observación.

Así mismo era importante contar con la información de todos los actores considerados en las unidades de análisis.

4 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 ACTORES LOCALES INVOLUCRADOS EN LA GETIÓN

“La reserva natural de Chaparrí es la demostración de conservación y protección de la flora y fauna, además de un maravilloso refugio turístico para el visitante.”⁷²

“La reserva debe su nombre a la espectacular montaña llamada Cerro Chaparrí que domina el paisaje, esta montaña fue considerada sagrada por la Cultura Mochica y lo sigue siendo para los shamanes de todo el Perú. En la actualidad es un modelo de conservación comunal y un proyecto de ecoturismo en donde la población local se beneficia de la protección de sus recursos naturales. Adicionalmente Chaparrí es un centro de investigación científica dedicado a los ecosistemas del bosque seco y a las especies que lo habitan”⁷³

Estas afirmaciones extraídas de espacios virtuales promocionales distan de la exageración con la que usualmente se estilan redactar estos textos, que tienen como sana intención incrementar las visitas turísticas a este espacio natural que tiene tanta riqueza que ofrecernos.

Para resaltar más la importancia de cada frase utilizada sépase que esta comunidad que ahora conserva su territorio y que ha sumado a su quehacer

⁷²RPP Noticia, jueves, 11 de Abril 2013 <http://www.rpp.com.pe>

⁷³ Web de Chaparrí. Reserve <http://www.chaparrí.org/es/>

económico actividades amigables con el medio ambiente como el turismo y la actividades agroecológicas (huertos, apicultura etc.) se dedicaba hasta hace trece años a la caza y a la tala indiscriminada de sus bosques para incrementar los ínfimos ingresos que lograban con su agricultura y ganadería de subsistencia.

Cuenta Pedro Cáceres Alvares, comunero y orientador turístico: *“...nos importaba más el ingreso económico que nuestros bosques, tanto así que apoyamos a un presidente comunal a que venda casi todo un bosque de Hualtaco, esa madera se usa para hacer parquet, incluso instalaron un aserradero en el interior del área ...”*

Así mismo Juan Carrasco, comunero, orientador turístico, programador del guiado turístico nos cuenta: *“...por ejemplo por un oso de anteojos te pagaban 500 soles, y el cliente sólo llevaba el pene del animal, eso lo pedían algunos curanderos para sanar la impotencia sexual de algunos hombres, o lo solicitaban los mismos hombres que tenían ese mismo problema...”*

En este escandaloso escenario ¿en qué momento se da el inicio al cambio? ¿Quiénes decidieron dar el primer paso y apostar por una idea tan revolucionaria y osada en ese contexto?

Definitivamente la teoría y la experiencia empírica de la gestión comunal de proyectos de desarrollo afirma que una propuesta de cambio tiene éxito en la medida de que nazca en el propio seno comunal y que por tanto la gestión esté

liderada por los actores locales empoderados y capacitados; más aún en un caso de conservación ambiental de un ecosistema como el bosque seco y de la técnicas especializadas.

Conozcamos un poco más a la Comunidad Campesina Muchick Santa Catalina de Chongoyape, propietario de esta interesante área de conservación y protagonista de su propia transformación.

La Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape se asienta en las tierras del distrito de Chongoyape, sus fechas de fundaciones y el devenir de su formación son completamente distintos.

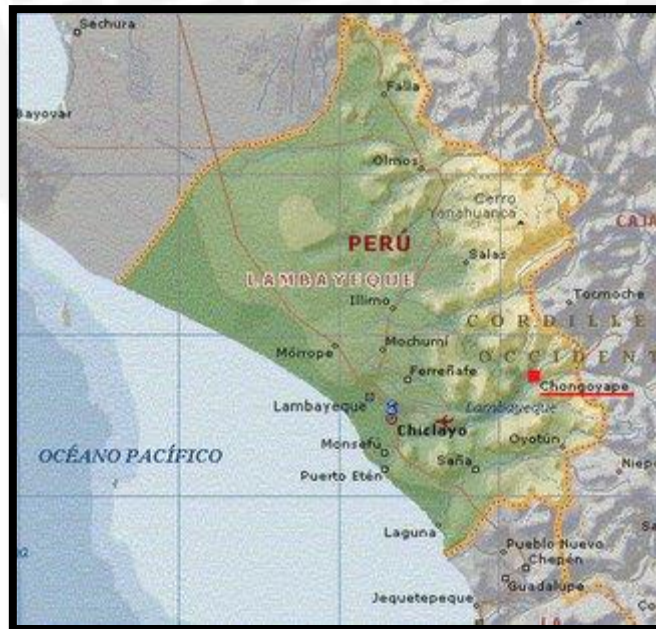
El distrito de Chongoyape está ubicado en la parte Nor Este de la provincia de Chiclayo, a 60 kilómetros de la misma ciudad (Chiclayo), constituyendo uno de los distritos más alejados del litoral y cercanos el macizo andino. La mayor parte de su territorio se encuentra en la región chala y una pequeña parte en la región yunga marítima. Se encuentra rodeada de cerros como el Chaparrí y el Mulato y es puerta de entrada a las ciudades cajamarquinas de Chota y Cutervo⁷⁴.

⁷⁴ ATLAS DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE
<https://sites.google.com/site/atlaslambayeque/home>

DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE



UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL DISTRITO DE CHONGOYAPE



Limita al norte con la Provincia de Ferreñafe; al sur, con los distritos de Oyotún y Zaña; este, con la región Cajamarca; al oeste, con el distrito de Mesones Muro.

El relieve del distrito de Chongoyape es menos llano que el de Chiclayo, por los contrafuertes andinos que se levantan en su territorio y entre los que corre el río Chancay. Son célebres los cerros Chaparrí, Mulato y Raca Rumi, al norte de la ciudad de Chongoyape. La extensión territorial del distrito es de 619.80 km².

La palabra Chongoyape proviene del quechua y significa “*corazón que llora*” o “*corazón triste*”.

Las principales actividades son la agricultura y la ganadería. Los cultivos preferenciales son el arroz, caña de azúcar, maíz, camote, yuca y frutales. Pese a las buenas condiciones de sus suelos y clima, la agricultura no es intensiva y algunos cultivos son inadecuados. Otra deficiencia, aunque superable, es el extremo racionamiento del agua pues el reservorio de Tinajones abastece preferentemente al canal Taymi y al río Lambayeque, quedando los chongoyapanos con las goteras en tiempos de escasez.

Otras actividades son el comercio y la elaboración de dulces, entre éstos los famosos bizcochuelos chongoyapanos. Además, es muy concurrida la feria del 25 de Noviembre de cada año, celebración de su fiesta patronal en honor a Santa Catalina de Alejandría⁷⁵

⁷⁵ Noticias y turismo del Departamento de Lambayeque.<http://lambayequeturismo.blogspot.com/2009/07/chongoyape>.



Valle de Chongoyape

Fue fundada el 17 de Junio de 1825, sobre los terrenos donados por el hacendado Pedro José de la Muñecas, con el nombre de “Santa Catalina de Chongoyape”, en honor a la esposa del donante, Catalina Agüero. En gratitud, los chongoyapanos se comprometieron a mandar oficiar 2 misas al mes y a dar limosna por la salud de los donantes, según acta sentada y otros documentos.

Posteriormente, el nuevo propietario de la hacienda Chongoyape se aprovechó de la ambigüedad del citado compromiso para intentar despojar y para hostilizar a los chongoyapanos, quienes tuvieron que defenderse en una lucha que duró 25 años.

En esta lucha compleja y desigual, las autoridades, salvo raras excepciones se pusieron de lado del hacendado. El litigio fue aminorando con la parcelación y venta de la hacienda Chongoyape el año de 1863 y luego con la muerte del hacendado en 1865.

Las parcelas vendidas y sus compradores fueron: “El Almendral” vendido a Lúcar Urteaga párroco de Chongoyape, “Tabacal” vendida a don Antonio Gayoso Flores, “Tinajones”, a José Santos Burga y a los hermanos Prudencio y Francisco Ugaz, la suerte de tierras denominada “Chongoyape”, se vendió a José Castro.

Por otro lado, el hacendado reservó Yaypón y Chaparrí para pastos en común y retuvo en su poder Huacablanca y Tablazos, que a su muerte pasan a su hijo Pedro Rafael Buenaño.

En esta lucha contra el hacendado, favoreció al pueblo de Chongoyape su estratégica ubicación que la convertía en el paso necesario entre el departamento de Lambayeque y Chota, Cutervo, Santa Cruz, Bambamarca e incluso Jaén y Chachapoyas.

Hasta la década de 1930, Chongoyape era el lugar de tránsito y de descanso obligado de los arrieros, así como una plaza para mercancías tanto de entrada como de salida, determinando un activo movimiento comercial y una demanda de pastos y víveres.

Pese a la oposición de los hacendados, Chongoyape fue progresando; y es elevada a la categoría de pueblo el 01 de Noviembre de 1839 y a la de villa el 06 de Octubre

de 1905. Finalmente, el 23 de Diciembre de 1942, por ley 9708, Chongoyape es elevada a la categoría de ciudad⁷⁶

La Comunidad Santa Catalina de Chongoyape se constituye como comunidad el 19 de Setiembre de 1977 y se inscribe en el registro de comunidades campesinas el 8 de Agosto de 1991, véase que a esa fecha no tiene la denominación “Muchik”.⁷⁷

Sí, no es muy antigua, no es ancestral, ¿cómo se conformó entonces?

El comunero, orientador turístico y programador de visitas turísticas Juan Carrasco nos cuenta la historia”...*nosotros somos comunidad campesina creada en el Gobierno Militar de Juan Velasco Alvarado, los territorios que ocupa la comunidad le han pertenecido a la Ex Hacienda de Chongoyape, pero no eran utilizadas por sus pobladores porque eran tierras eriazas que no servían para la agricultura. Se da una ley en la que se señala que las tierras de las haciendas que no son usadas pasan a ser propiedad del Estado y en ese tiempo se reunió a campesinos que veníamos de diferentes comunidades de Cajamarca a trabajar aquí a Chongoyape en épocas de siembra, incluso algunos sembraban en estas tierras sólo en época de lluvia, y que no teníamos nada, se nos organiza y luego ya nos dan título de propiedad...por eso es que en nuestra comunidad tu encuentras Chotanos, Cutervinos, Huanbinos, Chongoyapanos, Cajamarquinos, han venido de todas partes..”*

⁷⁶ Municipalidad distrital de Chongoyape. http://www.peru.gob.pe/Nuevo_Portal_Municipalidad/portales/municipalidades.

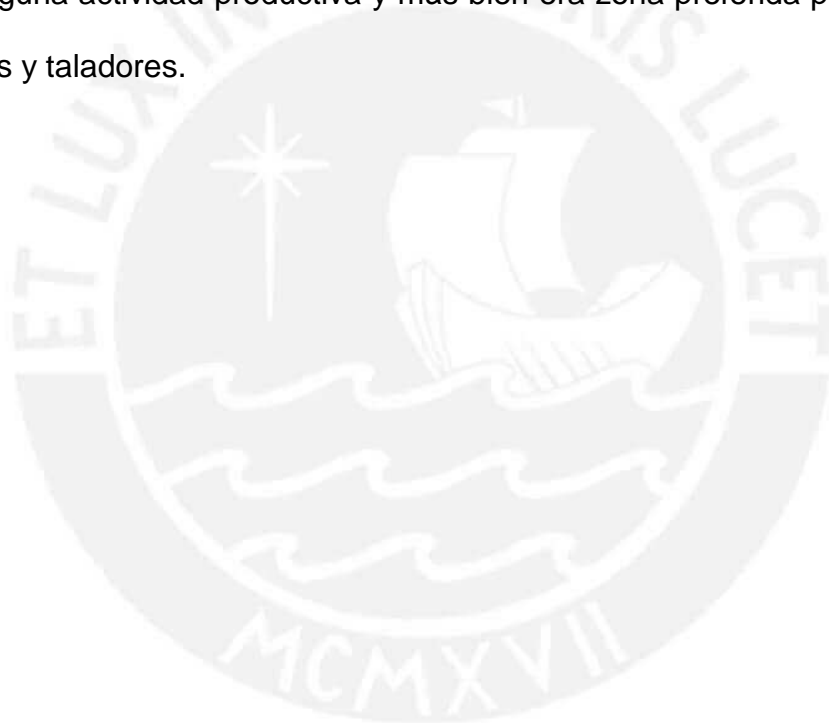
⁷⁷ Comunidad Campesina Muchik, CIPDES, AYUDA EN ACCIÓN. PLAN MAESTRO CHAPARRÍ. 2013-2018

Fabiola García Lam en su tesis “La Promoción Turística Sostenible en Chaparrí”⁷⁸ explica que la Comunidad de Santa Catalina de Chongoyape fue creada durante el gobierno militar del general Velasco Alvarado, a través del SINAMOS (Sistema Nacional de Apoyo a la Movilización Social). “Las áreas de tierras eriazas pertenecían al Estado, de estas, había unas dos mil hectáreas que tenían mayor sembrío en las épocas del Fenómeno El Niño, cuando había presencia de agua en las quebradas o ríos secos. Al comienzo, estas tierras no estaban inscritas, luego fueron consideradas como excedentes. Los promotores del SINAMOS, que siempre estaban asesorando a las instituciones de base, preguntaban a la población acerca de sus actividades. La respuesta era: ‘somos peones eventuales y trabajábamos en lo que encontrábamos’. En este momento surge la propuesta de agruparlos y formar una comunidad campesina que ocupe las tierras eriazas. Lo cierto es que todas las tierras con posibilidad de siembra ya tenían un posesionario, sin documentos pero debidamente cercadas y cuando había lluvia eran sembradas. Muchos de los que ya vivían en la zona - algunos naturales de Chongoyape, otros llegados de los pueblos colindantes de Huambos, Santa Cruz, Chota, etc., pertenecientes a la región Cajamarca - estaban afanados en obtener el reconocimiento oficial. Esto originó un conflicto de intereses entre los que querían pertenecer a la comunidad por un pedazo de tierra y los que ya tenían posesión de la misma. Entre los años 70 y 90 hubo frecuentes discusiones en torno a estas posesiones, hasta que finalmente el Estado otorgó títulos de propiedad individual; igualmente les concedió la propiedad

⁷⁸GARCÍA LAM, Fabiola (2010). “La promoción turística sostenible: Chaparrí y la Comunidad Santa Catalina de Chongoyape”. TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACÁDEMICO DE MAGÍSTER EN COMUNICACIONES. Pontificia universidad católica del Perú. Lima. Perú

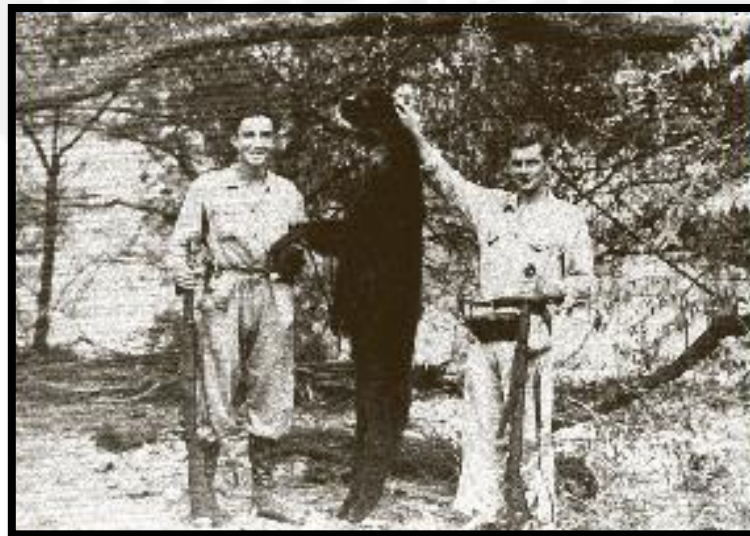
de un terreno que comprendía un área de cerros y zonas eriazas, y que hasta ese momento no tenía posibilidad de riego.”

Los comuneros ya organizados siembran cultivos de pan llevar y además crían ganado cabrío, lanar y vacuno en escala doméstica. La agricultura se desarrollaba en la parte baja de la zona, que fue enriqueciéndose gracias a los canales de regadíos construidos; pero en las zonas más altas, que comprendían los cerros, no había ninguna actividad productiva y más bien era zona preferida por los shamanes, cazadores y taladores.





Comuneros cazadores, mostrando ejemplares de venados y osos de anteojos, antes de convertirse en conservacionistas.





Depredando sus recursos forestales



La comunidad ocupa un área total de 42 mil 412 hectáreas, y a la fecha del trabajo de campo los habitantes formalmente afiliados a la comunidad era de 350 comuneros.

Nótese que en sus inicios no tenía el término Muchik dentro de su denominación, este es agregado recién en el año 2003, cuando ya se habían alcanzado logros importantes en temas de conservación y desarrollo sostenible, y se hace como una estrategia que reafirme la identidad cultural de la comunidad y la cohesione mucho más.

En efecto, la cultura Moche se extendió en toda esta área y ha dejado vestigios de su ocupación, así tenemos importante infraestructura de riego como el Canal de Racarrumi I, Racarrumi II y Collique, puntos de unión de las cuencas del río Chancay con el río Zaña, por el lado izquierdo, y con el río La Leche, por el derecho.

Como todo cambio importante, este agregado a su denominación supuso continuas reuniones con la totalidad de miembros de la comunidad para llegar a un acuerdo unánime y por fin este se logró modificando el Estatuto de la Comunidad.

En el inicio de esta historia tenemos a comuneros que a duras penas pueden vivir de una agricultura y ganadería básica, muchos de ellos además se dedican a la caza y a la tala y venta de leña, otros son obreros en la antigua hacienda de Tinajones en donde un joven Heinze Plenge trabajaba como administrador.

Amigo de los obreros, muchos de ellos actuales orientadores turísticos, no sólo los unía las cuestiones laborales sino la amistad y el gusto por la cacería; Pedro Cáceres comunero y orientador turístico comenta *“...siempre fue un joven muy inquieto...nos íbamos a mataperrear al bosque, cazábamos pero a él más le gustaba tomar fotos a los animales cazados y al paisaje”*

En 1969 Heinze Plenge fotografió a su primer oso de anteojos, aunque lastimosamente al cadáver de éste, pues fue cazado por un comunero. Él quedó fascinado con el sitio y regresaba en numerosas ocasiones para realizar registros fotográficos de la diversidad biológica, incluyendo fotos del cóndor andino y del cóndor selvático.

La reforma agraria aleja de Chongoyape, de Chaparrí y de los amigos comuneros, al aficionado de la fotografía de naturaleza por muchos años; años en los que recorre el mundo perfeccionando su arte y convirtiéndose en un reconocido fotógrafo de naturaleza cuyos trabajos se publicaban en revistas especializadas como la National Geographic.

Regresa en 1978 para acompañar al investigador Bernard Peyton en sus estudios del oso de anteojos en el Cerro de Chaparrí, ambos pueden ver especímenes en estado silvestre. Plenge comprende aún más la importancia de este ecosistema.

El interés y la preocupación por el sitio que guardó el Sr. Heinz Plenge llevaron a que en 1997 vuelva a Chongoyape y realizara las primeras conversaciones con los dirigentes de la comunidad.

Él trajo una idea revolucionaria para el contexto socioeconómico y cultural de la Comunidad Santa Catalina de Chongoyape: *“ya no matemos al Oso de Anteojos, cuidarlo y cuidar su hábitat les dará dinero”*; las ideas de conservación ambiental que trajo Heinz causaron revolución entre sus amigos comuneros. Todos se preguntaban cómo es eso de conseguir dinero con ello.

Le tomó dos años de conversaciones, de reuniones y de constantes cuestionamientos para que finalmente la comunidad comprenda que tenía en sus manos, en su territorio, en su recurso Apu Chaparrí, una oportunidad para dinamizar su alicaída economía.

Es entonces que la comunidad, por medio de su presidente en ese entonces el Sr. Porfirio Torres, demostraron un interés en destinar parte de su territorio para fines de conservación y la promoción de ecoturismo en la zona.

Heinze Plenge nos cuenta *“Entonces cuando yo llegué con la idea de decirles: mira podemos hacer un área de conservación, tal vez podamos hacer turismo si logramos que se recupere el bosque y los animales, sus primeras reacciones fueron: “esto es dinero” donde está el truco, donde está la trampa, tomo más o*

menos año y medio a dos años de conversaciones”. Prosigue, “me investigaron y a buena hora y por fin en una asamblea memorable me invitaron a hacerme comunero y a participar con ellos en esta aventura de la conservación.”. Ayudó a que la idea prospere el hecho de que “... lo bueno es que siempre hubo una buena empatía y unas ganas de conocimiento por parte de la comunidad...fue clave la buena disposición de la directiva de la comunidad de ese año...”

Cuenta Juan Carrasco, comunero, orientador turístico y programador del guiado turístico “...mientras estuvimos en el campo con el Sr. Heinze Plenge y su amigo, el conservacionista Bernard Peyton, acordamos con los compañeros comuneros que lo acompañamos al monte a no quitarles el ojo de encima, a vigilarlos para ver en qué momento se van a caminar solos, de repente están buscando oro; y así en esos días uno o dos no debían dormir para que no se nos vayan a escapar, pero pasaban los días y nada, no veíamos algo que nos demuestre que buscaban oro o algún tesoro...”

Heinze Plenge: “Yo también puse allí mis condiciones, porque así igual ellos tienen desconfianza yo también podría tener desconfianza. Yo les dije: miren yo no soy de ningún partido político no apoyo ningún grupo religioso, no soy ni siquiera de una ONG, de nada yo soy Heinz Plenge y lo que yo creo es que la conservación del bosque trae consigo algún tipo de desarrollo. Esos territorios donde están los osos, la pava los cóndores, ¿de qué les sirven a ustedes?, yo les pregunte en asamblea ¿cuánto les produce al año el hecho de ser dueños de

tremendo territorio?, entonces la respuesta fue mute total, o sea era cero cero, solamente ¿quién se beneficiaba?, cazadores ilegales, taladores ilegales, ganaderos informales, que no le dejaban ni un sol a la comunidad”

Como expresó Plenge, la conversación duro casi dos años, de explicar las bondades del territorio que poseían, de la creciente tendencia mundial por revalorar el medio ambiente y darle uso a través del turismo y otras actividades amigables y sostenibles; comprender estas ideas no fue fácil.

La propuesta en concreto era, que la comunidad, con su ayuda y la de sus contactos logren crear un “área de conservación privada”, cuya constitución estaba siendo promovida por el Estado, para salvaguardar su biodiversidad, un ecosistema importante como el del bosque seco, de los cuales habían ya pocas áreas representativas; a la vez si se lograba recuperar el ecosistema y paisaje poder pensar en el ecoturismo como una alternativa económica para todos ellos, incluido Plenge.

La incredulidad de la propuesta les hacía pensar, según Juan Carrasco “...este está loco, quiere comprar un cerro en donde no se puede sembrar nada y encima quiere traer visitantes y quiere que nosotros lo administremos, no entendíamos en donde estaba el negocio, entonces dijimos, mejor hagamos negocio con estos cerros que dice que tiene tantas cosas buenas y comencemos a venderlo, así que le ofrecimos 500 ha, pero él dijo no no, mucho sólo quiero 100 hectáreas...”

Después de muchas conversaciones llegaron a un acuerdo, Plenge comenta *“...entonces me dijeron ok queremos hacer un área de conservación pero no sabemos cómo, queremos que usted nos ayude, les dije: ya bueno mira vengo aquí porque tengo optimismo y eso podría prosperar, pero si trabajamos juntos, yo si estoy dispuesto a invertir dinero, contactos, conocimientos, tiempo y todo lo que se requiere para sacar esto adelante, pero les pregunte además: que pasaría si de aquí a dos años o cinco años, o a diez años la comunidad me dice , gracias señor Plenge ya no lo necesitamos hasta luego, así que les comenté de la idea que tenía del ecolodge⁷⁹ y el centro de investigación, me ofrecieron 500 hectáreas yo les respondí que era demasiado y con 100 hectáreas era más que suficiente, pero hicimos un convenio...”*

Después de muchas conversaciones formales e informales, en Asamblea General Extraordinaria, la comunidad emitió el 10 de Enero de 1999 el acuerdo, señalando además estar dispuesta a traspasar hasta 500 hectáreas de sus tierras para fines de conservación y turismo para realizar alianzas con inversionistas. Este acuerdo dio pie a convenios entre la comunidad y el Sr. Plenge quien adquirió 100 hectáreas (el predio denominado La Huerta del Chaparrí) y fue invitado a integrarse como comunero ⁸⁰

⁷⁹ **Ecolodge:** Establecimiento cuyas actividades se desarrollan en espacios naturales, aplicando los principios del Ecoturismo. Debe ser operado y administrado de una manera sensible a todo lo relacionado con el cuidado y protección del medio ambiente. El Ecolodge deberá contar con los requisitos mínimos que se señalan en el Anexo N° 5, del presente Reglamento. [REGLAMENTO DE ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE. MINCETUR](#)

⁸⁰ Comunidad Campesina Muchik, CIPDES, Ayuda en Acción. Plan Maestro Chaparrí. 2013-2018

Favorablemente durante este tiempo el Estado hizo importantes cambios en la administración de las áreas protegidas, introduciendo mediante Decreto Supremo N° 038- 2001-AG la categoría de Área de Conservación Privada, nueva categoría de reserva, reconocida dentro del Sistema de Áreas Naturales Protegidas por el Estado de ese entonces, hoy Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas.. Esta figura legal, la de Área de Conservación Privada, se convirtió en una importante meta para la comunidad y aquellos involucrados en la zona. Es así que el 27 de Diciembre del 2001 el área, de 34, 400 hectáreas, fue reconocida mediante Resolución Ministerial como el Área de Conservación Privada Chaparrí, el primero en el país.⁸¹

Esta formalización también aseguró la titularidad de la propiedad de la comunidad ante posibles invasores, pretensiones mineras, tala y cacería ilegal, ampliación de la frontera agrícola y otras amenazas.

Desde el inicio de esta historia y gracias al acompañamiento especializado de Heinz Plenge y profesionales en temas de conservación, convocados por éste, diferentes instituciones se han sumado a los denodados esfuerzos hechos por la comunidad. En el Plan Maestro del área en su sección de antecedentes se señala: *“Entidades de conservación como la Asociación Naylamp, Consejo Nacional de Camélidos Sudamericanos – CONACS y la Fundación Backus se sumaron para iniciar proyectos de conservación dentro del territorio de la*

⁸¹ Comunidad Campesina Muchik, CIPDES, Ayuda en Acción. Plan Maestro Chaparrí. 2013-2018

*comunidad; destacando las primeras reintroducciones de la pava aliblanca en la quebrada Pavas entre los años 1999 al 2004. En el año 1999 se construyó la estación biológica en la Quebrada Hualtacal y con el apoyo del Gobierno Regional de Lambayeque se construyó un camino de 19 km. hasta la Huerta del Chaparrí y la Estación de Pavas. Con el apoyo de Bernard Peyton, INRENA y la BBC de Londres se instaló un cerco eléctrico en un área de 5 hectáreas donde se trasladó siete osos que INRENA, la Policía Ecológica y los residentes confiscaron a circos ambulantes. Así mismo con ayuda de la CONACS, se hizo un cerco de malla de 8 km. para reintroducir guanacos (*Lama guanicoe*) y llamas.”*

Este párrafo evidencia la forma de trabajo realizada por la comunidad y su socio estratégico Heinz Plenge en su camino al gran logro de la gestión sostenible. Ellos no contaban con recursos económicos suficientes para el inicio de sus trabajos, ellos tuvieron que “tocar muchas puertas” por colaboraciones puntuales para implementar y manejar adecuadamente el área de conservación, sin embargo sí conocían claramente hacia dónde se dirigían y lo que se necesitaba para alcanzar sus objetivos, el diálogo continuo y fluido entre la comunidad y su socio estratégico, el Sr. Heinz Plenge, y profesionales contribuyó a esa claridad de ideas, tan importante para la sostenibilidad de estas iniciativas y gestiones locales.

Gracias a este trabajo en conjunto, interdisciplinario y lleno de compromiso, no sólo se había alcanzado un adecuado manejo del área en cuanto a conservación se refiere sino que el desarrollo de la actividad del ecoturismo prosperó también, se incrementaban las visitas, se incrementaban los ingresos, ya se contaba con

recursos económicos generados por el área para reinvertirla en ella misma. Ante los logros alcanzados se sumaban más instituciones a colaborar, la comunidad y su directiva se sentía orgullosa. Sin embargo era claro que en cuanto al ingreso económico este no era suficiente para que llegue directamente a todos los miembros de la comunidad, básicamente se beneficiaban en forma directa los comuneros que brindaban servicios, como el servicio guías, guardaparques, vigilantes, etc..

Conociendo de antemano esta situación, la comunidad y su socio estratégico establecieron distribuir los ingresos por concepto de entradas entre dos rubros principales: la reinversión en el mantenimiento y manejo del área y en apoyo social, de la siguiente manera:

- 40 % para reinvertirse en la reserva: mantenimiento, pago a guardaparques
- 25% destinado a Salud
- 15% destinado a Educación
- 10% destinado a Seguridad (rondas campesinas)
- 10% destinado a Gastos administrativos de la directiva

Los acuerdos eran respetados, sin embargo como en cualquier comunidad, no dejaba de existir ciertas discrepancias relacionadas a los intereses individuales y de la comunidad en general hasta que en el año 2005, cuando la nueva directiva asume la administración del área comienzan a evidenciarse problemas al interno de la directiva, y a denunciarse problemas de malos manejos tanto en el

mantenimiento del área así como en el manejo de los recursos económicos generados por el turismo.

En palabras de los comuneros “el cambio de la directiva pone en riesgo el proyecto”. **Pedro Cáceres** comunero y orientador turístico manifiesta “...recuerdo un problema con ellos y se perdió dinero; en ese tiempo no existía ACOTURCH y quien participaba directamente con PNUD era la comunidad, incluso se quedó plata del PNUD en el banco que hasta la fecha no terminamos de retirar, al mismo tiempo que quedó ese dinero, ellos (PNUD) también se retiraron....nuestro peor enemigo es la directiva comunal”.

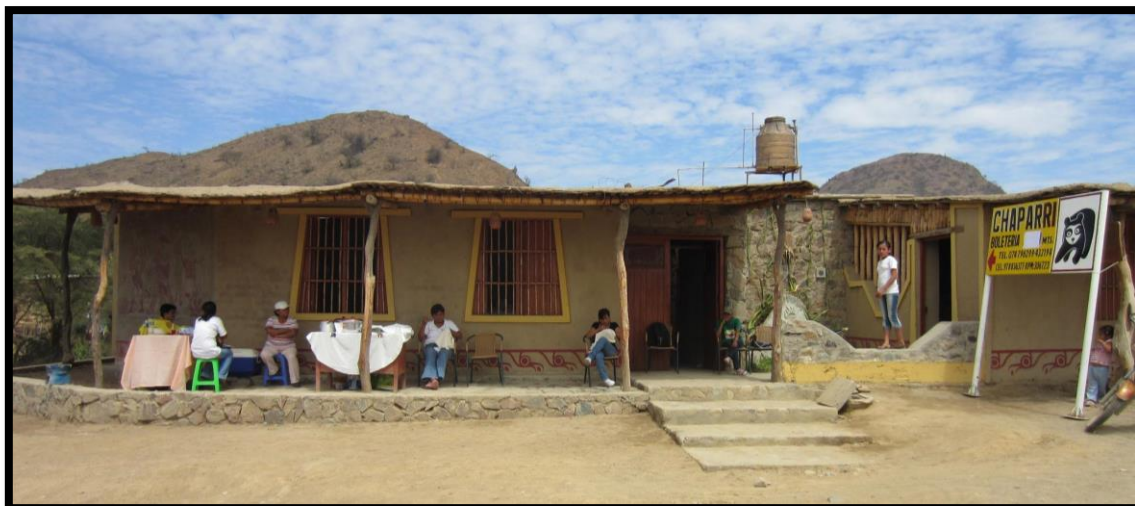
Este riesgo de perder todo lo alcanzado obliga a los comuneros a formar una organización especializada en la administración del área de conservación y de los recursos generados por ella, es así que el 16 de Mayo del 2007 se constituye la Asociación para la Conservación y el Turismo Sostenible Chaparrí, conocido por sus siglas como ACOTURCH. Es una Asociación sin fines de lucro y la integran los comuneros más calificados y más empoderados con los conceptos de conservación y turismo sostenible.

Juan Carrasco comenta “...cuando iniciamos con la reserva su administración estaba en manos de la junta directiva de la comunidad y por los malos manejos y por la intención de éstos que ya estaban mirando más con el interés personal nos vimos obligados a formar la ACOTURCH, que justamente fue una alternativa para

que nuestra reserva no desaparezca, por eso es que somos un grupo de gente que se ha involucrado en el tema tanto en conservación como en turismo ...lo más difícil es hacerles entender que los dirigentes de la comunidad también deben integrarse a este trabajo...Cuando realizamos el FODA de ACOTURCH, la directiva de la Comunidad aparece como amenaza. Con la primera directiva trabajamos bien, con la anterior no, ellos han trabajado pro mina y no de la conservación”.

Efectivamente, así nace el gestor local propio de la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape, la Asociación para la Conservación de la Naturaleza y el Turismo Sostenible con sus siglas ACOTURCH, una asociación conformada por 50 miembros, quienes fueron los que apostaron por su reserva y se comprometieron a defender la conservación y el turismo, ellos no dejan de ser comuneros, por lo contrario, ACOTURCH constituye el órgano técnico de la comunidad, que administra el Área de Conservación Privada Chaparrí.

Local de ACOTURCH



Logo de la Asociación



El relato de esta historia que se ha hecho intencionalmente en un estilo anecdótico busca entender el origen, rol y la posición de los tres protagonistas de esta historia (Heinz Plenge, Comunidad y ACOTURCH) del milagro de Chaparrí en el ejercicio mismo o en la operatividad de lo que conocemos como la gestión comunal, sin esa intensión técnica de desarrollarla, por lo contrario avanzando en el camino, echando mano de su estructura organizativa, de sus valores motivadores, de sus estrategias y recursos hacia la consecución de la imagen que se tiene como visión clara y conjunta de lo que “se quiere”.

En efecto, no han estado solos en este esfuerzo y aún a la fecha, a pesar de los avances en la sostenibilidad de la gestión, siguen contando con el apoyo de cooperación internacional e instituciones nacionales.

En la investigación se ha identificado a 32 instituciones que han acompañado a la comunidad en diferentes periodos de tiempo hasta la fecha actual.

Presentamos un mapa de actores para hacer más comprensible sus actuaciones y sus niveles de posición, interés e influencia.

En el siguiente cuadro y figura se puede observar una larga lista de instituciones cooperantes, cada una de ellas con colaboraciones muy puntuales, aportes orientados a necesidades precisas cuyas coberturas contribuyen al cumplimiento de los objetivos de conservación y desarrollo sostenible.

Las aportaciones de las instituciones de cooperación nacionales y extranjeras están orientadas al cumplimiento de los planes de gestión creados por la comunidad: Plan Maestro y planes operativos y de monitoreo. La comunidad en la figura de ACOTURCH tiene mucho cuidado de no desviarse de lo establecido en estos documentos, por lo mismo orientan los apoyos a los logros de los objetivos de sus programas de Conservación de Recursos Naturales, de Uso Público y de Apoyo a la Gestión.



ACTORES	CARACTERIZACIÓN	POSICIÓN				INTERÉS				INFLUENCIA					
		Oposición activa	Oposición pasiva	Apoyo pasivo	Apoyo activo	Poco interés	Algún interés	Interés moderado	Mucho interés	El más interesado	Poca influencia	Alguna influencia	Influencia moderada	Mucha influencia	El más influyente
Comunidad Muchik Santa Catalina de Chongoyape (Permanente)	<ul style="list-style-type: none"> Cambió el uso indiscriminado de sus recursos naturales y de su patrimonio en general por un manejo organizado y sostenible de su ecosistema. Propietaria del Área de Conservación Privada Chaparrí de 34,400 ha Participa en la gestión de la conservación y el turismo a través de su órgano de gestión ACOTURCH. Forma parte de un convenio de gestión tripartito firmado con Acoturch y Heinz Plenge 				X					X					X
Directiva de la Comunidad Muchik Santa Catalina de Chongoyape (Permanente)	<ul style="list-style-type: none"> Con la directiva del período de 1999 al 2005 se logra crear el área de conservación privada y se avanza con los trabajos de investigación e implementación de actividades económicas sostenibles como el turismo y la agroecología. Con la directiva elegida para en el año 2006 se tiene conflictos que hicieron peligrar la continuidad del ACP Chaparrí. Para las elecciones subsiguientes esta directiva es reelegida en un 	X						X						X	

	<p>contexto de sospecha de fraude y se anulan las elecciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se tiene a un grupo de transición y se encuentra el tema en el ámbito judicial • La problemática: el incremento sospechoso y exagerado del número de comuneros, el incremento sospechoso de solicitudes de terreno para venta a terceros, la sospecha de posibles acuerdos entre grandes grupos económicos y la directiva elegida. 														
<p>Heinz Plenge (Permanente)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ex trabajador de la Ex Hacienda de Tinajones. Amigo de muchos años de los comuneros cazadores de Chaparrí. • Fotógrafo autodidacta de vida silvestre, recorre el mundo y aprende de conservación y desarrollo sostenible, retorna a Chaparrí en el año 1998 con ideas innovadoras para rescatar el ecosistema que estaba siendo depredado por los propios comuneros y foráneos. • Inscrito como comunero se convierte en el principal gestor del ACP Chaparrí: Convence a la directiva de la comunidad de la idea y luego a los comuneros a través de incontables charlas con especialista y reuniones. • Nexo entre los campesinos y las instituciones competentes e interesadas en el tema de la conservación y el desarrollo sostenibles • Es propietario del ACP “La Huerta Encantada” predio de 100 ha comprada a la comunidad. 			x				x						x	

	<ul style="list-style-type: none"> • Forma parte de un convenio de gestión tripartito firmado con la Comunidad y Acoturch. 												
ACOTURCH (Permanente)	<ul style="list-style-type: none"> • Es el órgano de Gestión de la Comunidad para los asuntos de conservación del ACP Chaparrí y desarrollo de actividades económicas sostenibles dentro del área. • Está integrada por miembros de la comunidad, miembros capacitados y empoderados en los temas de conservación y desarrollo sostenible. • Se formó ante malos manejos de los recursos económicos generados por la reserva hechos por la nueva directiva y ante el riesgo de desaparición de la reserva. • Participa del convenio tripartito firmado con la Comunidad y Heinz Plenge. 			X				X					X
INRENA (Permanente)	<ul style="list-style-type: none"> • El Estado hizo importantes cambios en la administración de las áreas protegidas, introduciendo mediante Decreto Supremo N° 038-2001 - AG la Categoría de Conservación Privada, nueva categoría de reserva y reconocida dentro del Sistema de Áreas Naturales Protegidas por el Estado • Sólo como ente regulador, ante el cual la reserva responde cumpliendo con las condiciones demandadas. 		X			X					X		
CIPDES asociada a la FUNDACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Invirtieron 82,000 dólares en obras de mejoramiento de infraestructura 												

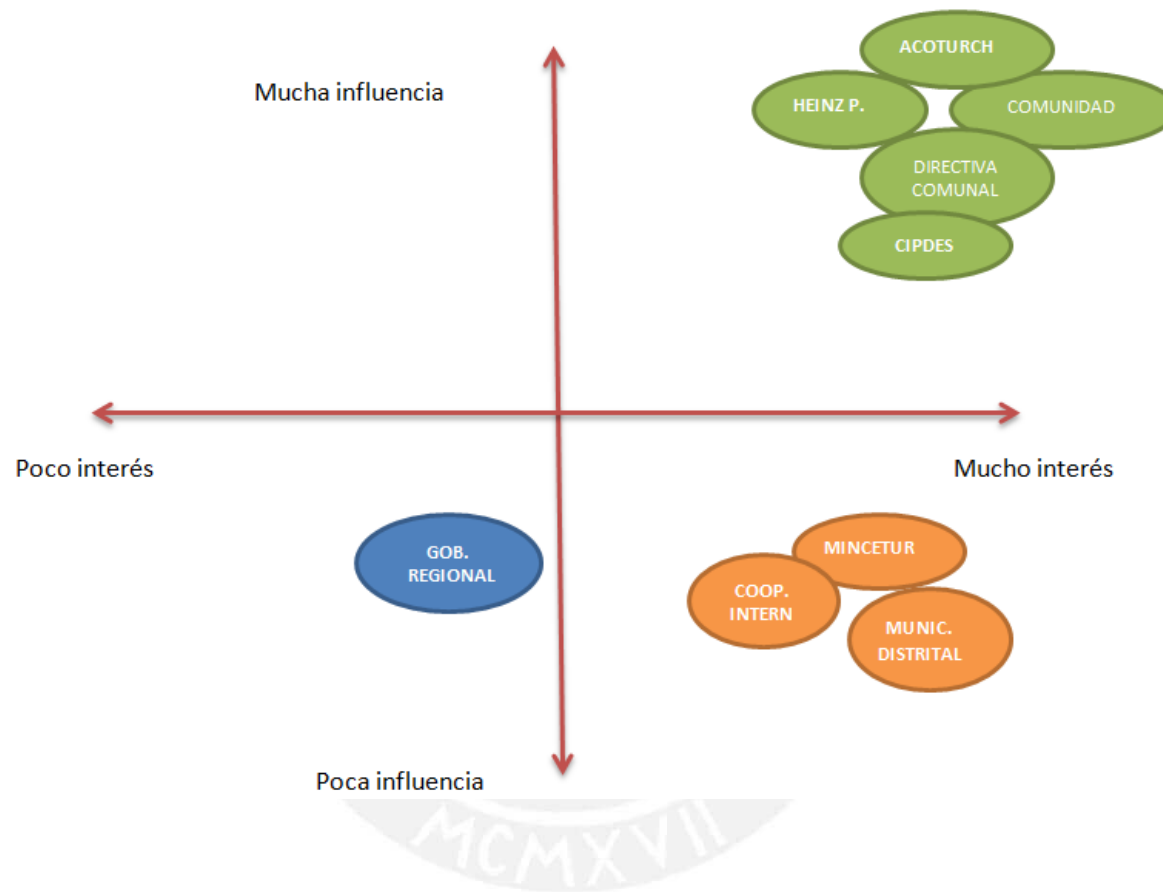
AYUDA EN ACCIÓN DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA DE ESPAÑA (Permanente desde 2007)	<ul style="list-style-type: none"> Proyectos de desarrollo integral sostenible 				X				X				X	
GOBIERNO REGIONAL (Permanente en acciones puntuales)	<ul style="list-style-type: none"> Otorga los derechos del agua Carretera a la Reserva a Chaparrí 			X				X					X	
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHONGOYAPE (Permanente en acciones puntuales)	<ul style="list-style-type: none"> Trochas y carreteras dentro de la comunidad Apoyo con maquinaria en algunos trabajos en caseríos. Mantenimiento a carreteras 			X				X					X	
MINCETUR (Permanente en acciones puntuales)	<ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones Pasantías 				X			X					X	
Klaus Rutger (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> Investigador, quien, junto con Plenge en 1999 organiza talleres para la comunidad explicando la importancia del tema de conservación de la fauna endémica como la pava aliblanca y el oso de anteojos, tanto en Chaparrí como en Laquipampa. 				X			X					X	
Consejo Nacional de Camélidos Sudamericanos CONACS (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> En Chaparrí se desarrolla planes de rehabilitación y reintroducción de especies de fauna amenazada y en peligro de extinción desde 1999 al 2004. 				X			X					X	
Fundación de Backus y Johnston pro Fauna Silvestre (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> Básicamente se desarrollan estos programas: <ul style="list-style-type: none"> Pava Aliblanca 				X			X					X	

Asociación Naylamp (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Oso de Anteojos ○ Cóndor Andino ○ Camélidos • Todos los actores mencionados en este subgrupo colaboraron en cada uno de estos programas con ayudas puntuales, como por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> ○ CONACS hizo un cerco de malla de 8 Km. para reintroducir guanacos y llamas ○ INRENA, Bernard Peyton y la BBC de Londres instalaron un cerco eléctrico en un área de 5 ha, a donde se trasladó siete osos que INRENA, la policía ecológica y los residentes confiscaron a circos ambulantes. ○ Sociedad Zoológica de Frankfurt, donó cámaras fotográficas trampas para observación de animales silvestres. Ayudó con alimentos para animales en reintroducción. • Los datos acerca de los años precisos de sus intervenciones varían tanto en la información brindada en los documentos como su Plan Maestro y el documento publicado por PRO Naturaleza referente a las áreas de conservación privada así como la información recogida en las encuestas aplicadas. • “Fundamental en la historia de Chaparrí fueron los proyectos de reintroducción de la Pava Aliblanca, estudios sobre el Oso de Anteojos y 				X			X				X							
Asociación Cracidae Perú (Temporal)					X			X				X							
Asociación CITE Sipan (Temporal)					X			X				X							
Asociación CRAX PERU (Temporal)					X			X				X							
Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (Temporal)					X			X				X							
Embajada de Finlandia (Temporal)					X			X				X							
Zoológico de San Diego (EE.UU.) (Temporal)					X			X				X							
Bernard Peyton, conservacionista inglés que estudió la ecología de los Osos de Anteojos (Temporal)					X				X			X							
BBC de Londres (Temporal)					X			X				X							
Zoocriadero Bárbara D’Achille																			

(Temporal)	el Centro de Rescate para la especie. Hoy en día Chaparrí protege la población más grande de Pava Aliblanca, convirtiéndose en un sitio clave en las estrategias para salvar a esta especie de la extinción. Estudios sobre el oso han dado información importante sobre su ecología, mientras el centro de rescate ha dado hogar seguro para ejemplares previamente abusados en circos y como mascotas ” (Plan Maestro en su capítulo de Antecedentes)				X			X			X			
Sociedad Zoológica de Frankfurt (Temporal)														
Asunción Álvarez Tequen (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> Donación del solar para local de ACOTURCH (2006) 				X			X				X		
Ejército Nacional (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> Construyó una carretera de 11 km. de largo a la estación de campo. 			X				X				X		
Compañía minera BHP Billiton (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> Donó a la comunidad las 2,400 ha que compraron anteriormente a otra empresa minera pequeña. 			X				X				X		
WWF (Fondo Mundial por la Naturaleza) (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> Auspició un taller para 15 guarda parques voluntarios, dictados por profesionales extranjeros provenientes de Canadá, Estados Unidos, Inglaterra, Alemania y del Perú. 				X				X				X	
PNUD (Programa de Naciones Unidas) (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> Proyectos productivos y de conservación, citando a algunos como ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> Implementó un reglamento de pastoreo para ganado vacuno: de esa fecha en adelante se debería pagar para ingresar ganado a las tierras de la comunidad. 				X				X				X	

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se sembró árboles con riego por goteo ○ Plan de manejo ecoturístico del área. 														
ONG HEIFER PERU (EEUU) (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> • 2008 apoyó en la construcción del ambiente para la exposición y venta de artesanías, tallado en piedra y talleres para capacitación artesanal. • Soberanía Alimentaria, Parcelas Agroecológicas, Reforestación, capacitaciones. 			X			X			X					
Cuerpo de Paz (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de educación ambiental, no sólo en la comunidad sino en todo el pueblo de Chongoyape a través de los colegios. • Programa de manejo de residuos sólidos • Construcción de la Eco biblioteca con material reciclado 			X			X			X					
Fundación Ensamble (Temporal)	<ul style="list-style-type: none"> • Donó una máquina de coser de mesa. 		X				X			X					

Esta tabla es una adaptación del instrumento "StakeholderIdentification" extraído de Participation and Social Assessment: Tools and Techniques, Jennifer Rietbergen-McCracken y Deepa Narayan (compiladoras). Banco Mundial (1996)
Fuente: Encuesta aplicada en trabajo de campo Octubre 2013



Elaboración Propia

Fuente: Encuestas aplicadas en campo y *Plan Maestro de la Reserva Ecológica de Chaparrí y Las Áreas de Conservación Privada*

La investigación en primera instancia busca conocer a todos los actores involucrados en la gestión exitosa del turismo rural comunitario en la Reserva Ecológica de Chaparrí.

Pensamos encontrar un pequeño grupo de gestores de los sectores públicos y privados, por ejemplo, MINCETUR, INRENA, Municipalidad, Comunidad e inversionista privado, con convenios firmados que garanticen un trabajo conjunto permanente; y de este pequeño grupo conocer a quiénes la comunidad (comuneros involucrados en el turismo: miembros de ACOTURCH) identificaba como actores claves para el éxito, o en todo caso qué actores eran legitimados.

Hemos logrado identificar a una lista de 32 instituciones participantes, sin embargo debemos crear dos grupos: gestores y colaboradores.

GESTORES
HEINZ PLENGE
COMUNIDAD MUCHIK SANTA CATALINA DE CHONGOYAPE
ACOTURCH
CIPDES asociada a la FUNDACIÓN AYUDA EN ACCIÓN de la JUNTA DE ANDALUCÍA de ESPAÑA
COLABORADORES
INRENA
GOBIERNO REGIONAL
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHONGOYAPE
MINCETUR
KLAUS RUTGER
CONSEJO NACIONAL DE CAMÉLIDOS SUDAMERICANOS CONACS
FUNDACIÓN DE BACKUS Y JOHNSTON PRO FAUNA SILVESTRE
ASOCIACIÓN NAYLAMP
ASOCIACIÓN CRACIDAE PERÚ
ASOCIACIÓN CITE SIPAN
ASOCIACIÓN CRAX PERU
UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
EMBAJADA DE FINLANDIA
ZOOLOGICO DE SAN DIEGO (EE.UU.)

BERNARD PEYTON, CONSERVACIONISTA
BBC DE LONDRES
ZOOCRIADERO BÁRBARA D'ACHILLE
SOCIEDAD ZOOLOGICA DE FRANKFURT
ASUNCIÓN ÁLVAREZ TEQUEN
EJÉRCITO NACIONAL
COMPAÑÍA MINERA BHP BILLITON
WWF (FONDO MUNDIAL POR LA NATURALEZA)
PNUD (PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS)
ONG HEIFER PERU (EEUU)
CUERPO DE PAZ
FUNDACIÓN ENSAMBLE

De la lista de actores involucrados en el proyecto de Chaparrí llama la atención que el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), quien tiene el Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario aparezca tan solo como colaborador, cuya participación es a través de acciones de capacitación relacionadas al incremento de la calidad de los servicios turísticos prestados (alimentos y bebidas) y pasantías y sorprendentemente, no haciendo incidencia en fortalecimiento institucional o de gestión, transfiriendo metodologías de gestión de productos o destinos turísticos, por ejemplo, que es fortaleza del ministerio.

El papel de regulación y colaboración del INRENA es comprensible, toda vez que tiene ciertas limitaciones por tratarse de un área de conservación privada, sin embargo regula el adecuado manejo técnico del área y del ecosistema del bosque seco. Así mismo regula los documentos y demás instrumentos de gestión que debe contar el grupo que administra el área de conservación.

Cuando se les consulta a los integrantes de ACOTURCH por los aliados que más identifican en la gestión de la reserva ecológica señalan:

- El 100 % identifican a Heinz Plenge
- El 90% identifican a CIPDES (en alianza con Ayuda en Acción de la Junta de Andalucía de España)
- 60 % identifican a PNUD y ONG Naylamp
- 40 % identifican a MINCETUR

Es comprensible la identificación de Heinz Plenge como uno de los líderes con mayor influencia por la amistad existente con muchos de los comuneros y por el permanente acompañamiento en la gestión de la Reserva Ecológica.

Resalta el reconocimiento y la confianza en el trabajo de la ONG Centro de Investigación y Promoción del Desarrollo Sostenible CIPDES, de origen local ubicado en la ciudad de Chiclayo. CIPDES trabaja con esta comunidad desde el año 2007; creo importante conocer su historia para comprender el origen y cómo se forja esta relación de confianza y de continua cooperación.

Javier Noé Luis Gutiérrez, director de CIPDES trabajaba en un colegio de Chongoyape y siempre fue un activo colaborador de cuanta iniciativa cultural se emprendía en el pequeño pueblo, docente de profesión pero amante del diseño arquitectónico, colaboró con su creatividad en el diseño del local comunal y en cuanta iniciativa creativa existía siempre tratando de resaltar los valores culturales del territorio. En una ocasión fue invitado a una de las tantas reuniones de información y de consulta organizadas por la directiva comunal y Heinze Plenge para discutir la posibilidad del Área de Conservación Privada Chaparrí, Javier fue invitado a presenciar, escuchar y emitir una opinión a sus amigos comuneros que se lo solicitaron ante una poca comprensión de la idea de conservación que traía el amigo “Heinze Plenge”; allí entendió que sus ideas y las de Plenge tenían similitud, iban por la misma ruta, la revaloración de sus recursos naturales y

culturales para generarse una oportunidad de mejora de su economía y posteriormente calidad de vida.

Recuerda *“...recuerdo que fue en el 2000 ó 2001, la reserva ya iba a formalizarse y me acerqué a Heinze Plenge y le comenté que estaba totalmente de acuerdo con el modelo, con la idea y le dije que apoyaría, pero claro no tenía como, pero le dije, no se preocupe que traeré ayuda de cooperación y recuerdo que me miró y se sonrió, ..., entonces comencé con la búsqueda, trabajando con los comuneros, al inicio con ayudas pequeñas de instituciones pequeñas también hasta que en el 2007, se suma a este esfuerzo Ayuda en Acción, quien se convertiría en nuestro socio estratégico y con el que estamos trabajando hasta la fecha, empezamos juntos buscamos apoyo, poco a poco la confianza se fortaleció, es que no me conocía con todos, sólo con algunos comuneros...”*

Hay una presencia permanente del equipo de CIPDES en la zona, su trabajo se ha ampliado hacia otras comunidades y la relación está muy fortalecida.

En el caso de Chaparrí ¿podemos hablar de un caso de desarrollo económico local liderado por una comunidad empoderada que planifica y ejecuta el aprovechamiento de su patrimonio para generarse beneficios, bajo modalidades que resaltan su cultura rural, en donde la exacta forma de ser y actuar constituyen su principal atractivo, motivo de respeto y de orgullo?

Yo creo que sí, nada pudo transformarse si la comunidad no lo hubiese permitido, nada hubiese perdurado si no se hubiese actuado bajo formas organizativas locales, valores comunales, “maneras propias” de trabajar en comunidad, nada hubiese crecido ni madurado si no hubiera por detrás un trabajo constante, perseverante, no en solitario, por el contrario, en el reconocimiento de la necesidad de acompañarse de organizaciones o individuos con objetivos coincidentes, respetuosos del deseo colectivo, que suman al logro de la visión conjunta.

La gestión de los actores locales como Heinz Plenge, la Comunidad Muchik Santa Catalina de Chongoyape, ACOTURCH, CIPDES y colaboradores han logrado desde 1999:

- La transformación de comuneros cazadores y taladores a comuneros que conservan y protegen sus recursos.
- Salvar a un ecosistema y crear un Área de Conservación Privada donando para ello el 80% de su territorio.
- Sus logros y su importante nivel de organización han hecho que sean reconocidos a nivel nacional e internacional, convirtiéndose en un destino para pasantías de gestión local, recibiendo a grupos de comuneros de Ecuador, Brasil, Bolivia, Chile y hasta de África.
- Incremento de visitas para la práctica del Ecoturismo e ingresos por concepto de entradas de US\$ 60,000 dólares en los últimos tres años.
- Incremento del empleo local.

- Incremento de las capacidades y por ende de la autoestima
- Especialización en los miembros de ACOTURCH
- En el año 2011 ganó el primer puesto a nivel nacional como el mejor emprendimiento en el “I Concurso Nacional de Innovación y Buenas Prácticas en Turismo Rural Comunitario – INNOVATRC”, evento organizado por MINCETUR y la Universidad del Pacífico.
- En el 2011 se gestionó con éxito la renovación de Área de Conservación Privada Chaparrí a perpetuidad, además de la declaratoria oficial del Área de Conservación Privada La Huerta de Chaparrí (propiedad de Heinz Plenge), también a perpetuidad.

Sin embargo no se está exento de problemas y amenazas, justo a la fecha de esta investigación se tiene conocimiento de la existencia de una amenaza constante por parte de grupos económicos poderosos relacionados con la minería y con los terrenos agrícolas. La directiva comunal actual está teniendo acercamientos preocupantes con estos grupos.

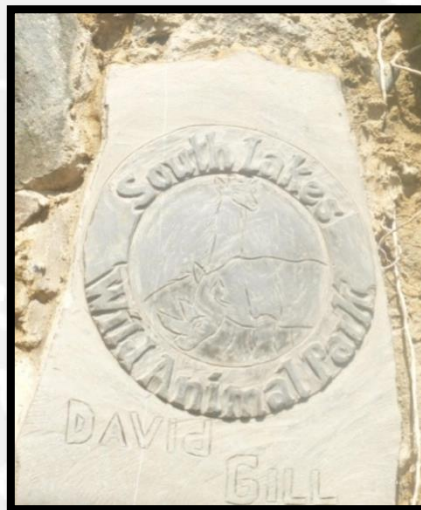
Según los integrantes de ACOTURCH, ya empezaron con la presión al aparecer de forma sospechosa un padrón de 800 comuneros, cuando en realidad por muchos años han sido 350, ¿de dónde aparecieron los demás?, según ellos mismos el plan funcionaría de la siguiente manera: Los recién inscritos comuneros reclamarían terrenos para ellos, por los que tienen derecho y luego individualmente los venderían a los grupos de poder. (Anexo nº 5)

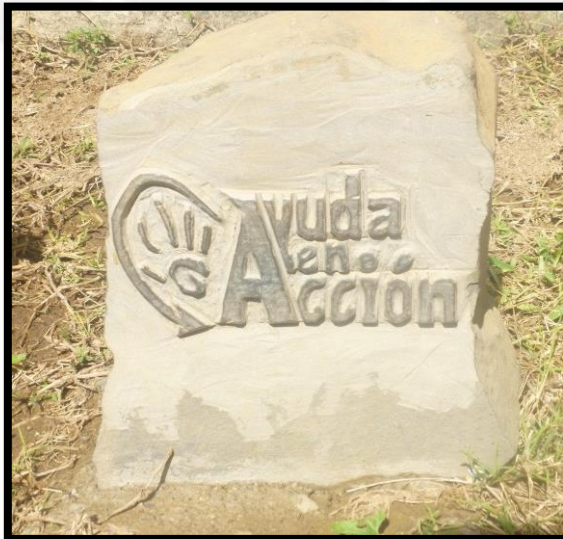
Se suma una amenaza más, la Municipalidad Distrital de Chongoyape en cada época electoral ofrece a la población recuperar Chaparrí para el municipio y así todos se vean beneficiados por los ingresos generados.

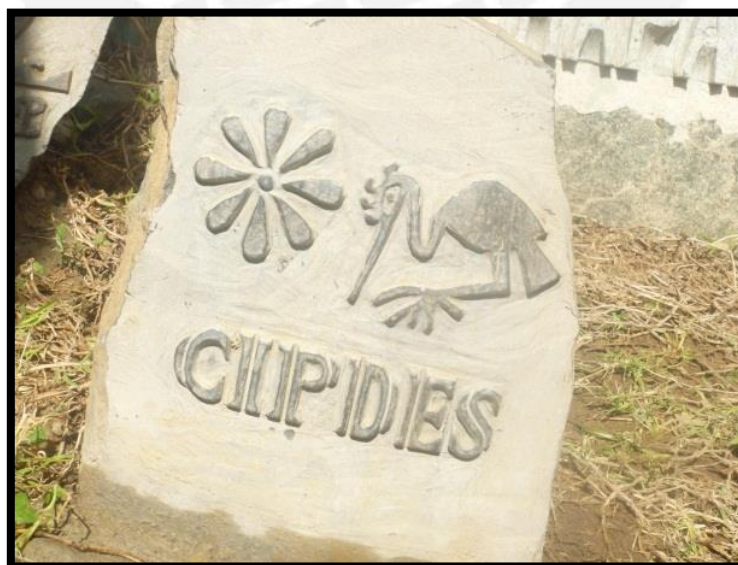
Todas estas amenazas preocupan a los miembros de ACOTURCH y a los comuneros que sí apuestan por continuar con el trabajo de conservación y turismo.



PLACAS DE RECONOCIMIENTOS A COOPERANTES







GUARDAPARQUES



COCINERAS





TALLADORES DE PIEDRA



ARTESANAS



CON JUAN CARRASCO, CENTRO DE INTERPRETACIÓN EN LA RESERVA ECOLÓGICA CHAPARRÍ





4.2 NIVEL DE RESPONSABILIDAD DEL PROGRAMA NACIONAL DE TURISMO RURAL COMUNITARIO (PNTRC) CON RESPECTO AL DESARROLLO EXITOSO DEL MODELO EN LA RESERVA ECOLÓGICA PRIVADA DE CHAPARRÍ

La investigación versa sobre la gestión exitosa del Turismo Rural Comunitario (TRC) en la Reserva Ecológica de Chaparrí por parte de sus actores locales.

El modelo de TRC equivale al desarrollo de todo tipo de turismo factible de realizarse en las zonas rurales del Perú pero que cuya particularidad es el liderazgo de la comunidad en la gestión de esta actividad económica, que en principio es complementaria a la actividad económica principal de las comunidades: la agricultura y la ganadería.

El MINCETUR lo define como: *“El Turismo Rural Comunitario en el Perú es toda actividad turística que se desarrolla en el medio rural, de manera planificada y sostenible, basada en la participación de las poblaciones locales organizadas para beneficio de la comunidad, siendo la cultura rural un componente clave del producto.”*

Los tipos de turismo a planificarse pueden ser: ecoturismo, turismo de aventura, etnoturismo, turismo místico, turismo de naturaleza, turismo medicinal, turismo vivencial en su mayoría; y las actividades a practicarse son muy variadas: navegación, pesca, trekking, escalada, kayaking, interpretación cultural, interpretación natural o ambiental, agroturismo, observación especializada, rituales y eventos ancestrales, entre otros.

“El TRC NO ES UN TIPO DE TURISMO, sino más bien es un conjunto de modelos de gestión basados en la participación local (Gestión del desarrollo turístico local / Gestión empresarial)”

El MINCETUR en el Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario (PNTRC) identifica 6 modelos de gestión, cuyas definiciones tratamos en el capítulo de Marco Teórico:

1. Cooperativo
2. Asociativo
3. Comunitario
4. Joint Venture
5. Consorcio
6. Multifamiliar

Y otras formas que puedan darse

En el Programa de Turismo Rural Comunitario para la gestión del destino o producto turístico se identifican a 4 actores claves:

1. MINCETUR – Vice Ministerio de Turismo: Lineamientos y estrategias, asistencia técnica y articulación de actores
2. Gestor local: diversificación en destinos, asistencia técnica del producto, articulación. Se estarían refiriendo a organizaciones especializadas o de cooperación

3. Emprendedor: Factibilidad de negocio, alianzas, operación, calidad. Se estarían refiriendo al poblador local que emprende un negocio turístico, que permita el disfrute de la actividad turística. Por ejemplo: alojamientos, restaurantes, alquiler de botes, alquiler de acémilas, servicio de guiado, etc.
4. Operador: Factibilidad de producto, alianzas, distribución, buenas prácticas. Se estaría refiriendo a las agencias de viajes mayorista y minoristas que comercializan el producto al consumidor final (turista).

Además según el programa, la articulación de los actores se daría de la siguiente manera:



Fuente: MINCETUR Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario, Metodología

En la imagen podemos ver que todos los actores tienen contacto con MINCETUR, y hay una presencia activa y coordinada entre instituciones públicas como el gobierno local, gobierno regional y claro el programa de TRC.

¿Se dio o se da esta lógica de articulación de actores en el caso de Chaparrí?

Para empezar ¿los gestores de la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape piensan actualmente en esta metodología cuando se trata de gestionar el Ecoturismo en su reserva ecológica?

Ya conocimos la historia de la Comunidad y de la Reserva de Chaparrí y la continuidad de su trabajo y gestión; ellos tienen en claro que el trabajo en solitario no lleva a ningún buen puerto y creen en el trabajo interdisciplinario, pero lo cierto es que si hablamos de articulación de actores debemos decir que encontramos que tienen una relación más continua con las organizaciones de cooperación nacional e internacional y en menor frecuencia y fluidez con los actores públicos como el municipio y el gobierno regional, en el caso del SERNANP es más un tema de cumplimiento de reglamentos y en el caso de MINCETUR es un tema más ligado a la mejora en la calidad de sus servicios y actividades promocionales a nivel de eventos como FamTrips, Work Shops.

Cuando nos referimos a Chaparrí no podemos pensar en la actividad del ecoturismo tan solo como una alternativa económica importante. La idea fija o la idea preponderante en la mente de los comuneros de Chaparrí es la

“Conservación”, más que el turismo, esa idea pesa mucho más y es muy notorio en los diálogos con ellos e incluso en el disfrute del guiado de la reserva. La conservación es la prioridad en su práctica y en el mensaje que quieren transmitir a los visitantes. Situación que hace más genuina la experiencia del Ecoturismo.

Si la articulación de actores no es como lo que plantea el MINCETUR en su Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario, entonces ¿cómo es la articulación de los actores y cuál es la característica de la gestión de éstos en la conservación y la práctica del ecoturismo desarrollado en Chaparrí?

No perdamos de vista que en este capítulo nos referimos específicamente a la gestión de un producto o un destino de TRC, en este caso un producto ecoturístico y es la comunidad propietaria del recurso la que lidera la gestión.

Bien para lograr un producto turístico competitivo y sostenible existen ciertas condiciones idóneas que se debe lograr.



Fuente: MINCETUR, sector turismo, noviembre 2013

Recordemos entonces, en base al documento oficial del MINCETUR: *“Lineamientos para el desarrollo del Turismo Rural Comunitario en el Perú, Septiembre 2008”* las condiciones necesarias para desarrollar exitosamente un producto TRC:

- a) Existencia de elementos, vinculados al medio rural y sus componentes culturales y naturales, capaces de generar un interés en el visitante.
- b) Entendimiento del turismo como una actividad económica complementaria a las actividades tradicionales del ámbito rural; interrelacionada y potencia/dora/da por otras.
- c) Liderazgo, participación, conocimiento e involucramiento, directo e indirecto, de la población local en el desarrollo de la oferta y la operación comercial.
- d) Voluntad de desarrollar turismo y conocimiento pleno de los beneficios y riesgos que esta actividad acarrea por parte de la comunidad.
- e) Previsiones que permitan minimizar riesgos e impactos negativos sobre el patrimonio natural, cultural y humano de las comunidades.
- f) Existencia de conectividad e infraestructura básica mínima adecuada al servicio.
- g) Existencia de servicios de alojamiento, alimentación, instalaciones complementarias, desarrollo de actividades complementarias

actuales y/o potenciales, adecuados al contexto local natural y cultural.

- h) Productos basados en los conocimientos, valores y destrezas tradicionales de las comunidades asociadas a su medio.
- i) Cobertura de las necesidades reales o potenciales de la demanda en el mercado, sin desnaturalizar por ello su identidad y valor intrínseco del emprendimiento y su entorno.
- j) Interés real o potencial de socios – responsables – que contribuyan y/o aporten a la comercialización de los productos y servicios de Turismo Rural Comunitario y promueven alianzas con las comunidades en buenos términos de negociación

Así mismo el PNTRC señala que la gestión debe cumplir las siguientes características:

- a. Gestión del territorio y sus recursos: Ordenamiento Territorial y Plan de Manejo de Recursos y Patrimonio.
- b. Gestión del desarrollo económico local: Fortalecimiento de las actividades económicas tradicionales, Promoción Microempresarial. Desarrollo de Productos y Servicios Turísticos y Conexos.
- c. Gestión del desarrollo social: Promoción Educativa y Formativa, Promoción del Desarrollo de Infraestructura de Servicios Básicos, Promoción Laboral y del Empleo, Promoción de la Igualdad de

Género, Promoción del Liderazgo Juvenil, Fortalecimiento de la organización local

- d. Gestión de la demanda y la comercialización: Promoción de Alianzas Comerciales, Promoción de la instalación de medios de comunicación, Promoción del desarrollo de herramientas y canales de promoción y comercialización.

Para que la gestión local de un emprendimiento rural acompañado por el PNTRC contemple y caracterice su gestión según lo propuesto por el ministerio debe tener el soporte del Estado (a través de sus gobierno regionales y locales, en particular de las municipalidades distritales y provinciales) en la dotación de bienes públicos básicos, el ordenamiento del territorio, la planificación local y en la creación del entorno adecuado para el desarrollo de los emprendimientos locales, entre otras funciones relacionadas con el desarrollo del Turismo Rural Comunitario en el marco de su rol de promoción del desarrollo económico local y otros mandatos presentes.

Pensando también en el desempeño de los gobiernos locales, el Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario contempla el desarrollo de las siguientes líneas de acción iniciales en lo que respecta a las competencias sectoriales:

1. Fortalecimiento de gobiernos locales y organizaciones públicas y privadas vinculadas a la gestión del desarrollo local.
2. Conciencia turística y educación para el desarrollo.

3. Gestión del patrimonio ambiental y cultural.
4. Gestión Empresarial (Mype Turística Rural)
5. Promoción turística y articulación comercial.

¿La Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina Chongoyape decidió incursionar en el turismo presentando una propuesta de emprendimiento de turismo rural comunitario a la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Lambayeque para solicitar apoyo técnico para desarrollar Ecoturismo en su Reserva Chaparrí y también solicitó apoyo promocional a PROMPERÚ para que vengan más turistas?, ¿buscó la comunidad cumplir todas las condiciones señaladas por los lineamientos del MINCETUR ? la respuesta es NO, no sucedió así, no se desarrolló como proponen los lineamientos de desarrollo de producto turístico propuesto por MINCETUR.

Con respecto a la actividad turística en general Heinz Plenge comenta: *“...ahora las universidades o los diferentes grupos académicos a veces hacen sus propios esquemas de cómo debería ser hipotéticamente, idealmente, el desarrollo económico y sostenible de una comunidad, pero en la práctica podrían estar sucediendo otras cosas no?, en el caso de Chaparrí por ejemplo cuando la comunidad tomo la decisión de hacer un área de conservación privada, el tema de turismo era una posibilidad pero nadie estaba seguro si esto iba a gustar, si esto iba a poder prosperar, todo lo que es ecoturismo se había hecho en la selva, en espacios con paisajes formidables, teníamos un ecosistema de bosque seco, el*

patito feo de las áreas protegidas...no había nada, de manera que fue un juego de dados, no sabíamos lo que iba a pasar, la sorpresa para nosotros fue cuando a la gente le empezó a gustar la experiencia de ir a Chaparrí ...”

Se fue avanzando en el camino, instintivamente creando y perfeccionando una oferta auténtica, la que cuenta con orgullo su historia de vida colectiva y mostrando los logros alcanzados de su gestión, orgullosos también de su nivel de organización. Gracias a la alianza con el inversionista privado y por el ejercicio mismo de la atención al turista fueron perfeccionando sus servicios en función a su demanda, la que fue creciendo en cantidad y variedad de gustos y prácticas y a la que fueron conociendo cada vez mejor.

En la investigación documental previa al trabajo de campo encontramos en los diferentes documentos e informes de MINCETUR los lineamientos y las características del desarrollo de turismo rural comunitario y Chaparrí aparece como un ejemplo de gestión comunal de un producto turístico exitoso haciéndonos pensar que la planificación de la actividad turística en Chaparrí obedecía los lineamientos y recomendaciones que daba MINCETUR, trabajando mano a mano con ellos, con el respectivo cumplimiento de las líneas de acción que asegura cumple el programa en cada emprendimiento o producto de TRC, pero nos dimos con la sorpresa de que esto no sucedió en Chaparrí.

Cuando MINCETUR llega a Chaparrí, ellos, la comunidad, sin saberlo ni proponérselo ya tenía un producto turístico que encaja en el rubro de TRC pero que jamás fue pensado así, sólo se pensó en turismo, en una actividad que sea sostenible y la forma más congruente con sus objetivos de conservación era el ECOTURISMO, eso explica por qué cuando se hizo el trabajo en el campo de esta investigación no hablaban precisamente de Turismo Rural Comunitario, no usaban ese término, no era común en nuestros diálogos, simplemente Ecoturismo, sin embargo conocían muy bien el término de TRC por las capacitaciones de que eran objeto por parte de MINCETUR, pero cuando se trataba de lo propio usan más el término de Turismo Sostenible o Ecoturismo.

Cuando MINCETUR llega a conversar con la comunidad ya encuentran un producto consolidado en constante perfección, proponen realizar planes conjuntos, pero ya la comunidad tenía sus propios planes sobre los cuales trabajar.

Al respecto Javier Gutiérrez director de la ONG CIPDES comenta. *“Bueno había contacto con ellos, pero básicamente nos llamaban para participar en eventos y generalmente relacionados con el tema de planificación no? Donde íbamos haciendo planes sobre planes y planes y la verdad es que ya no le dábamos mucha relevancia a ello. Íbamos también por una cuestión de respeto de alguna manera, pero cuando no se puede no se puede tampoco, porque siempre estamos sobre lo mismo, osea, planificado sobre lo planificado.... bueno por lo menos la comunidad ya tiene claro por dónde quiere ir no? “.* Con respecto al aporte del Programa de Turismo Rural Comunitario, prosigue *“...básicamente, más bien, ha*

sido a la inversa (...) los programas de MINCETUR, relacionados con TRC mas bien han encontrado en Chaparrí una oportunidad de que muchos de sus postulados sean reales, entonces nos están invitando a foros, eventos, para que participen, los reconocen y hay premios”

En la encuesta aplicada existe una pregunta relacionada a la identificación de las actividades que MINCETUR trabaja con la comunidad Santa Catalina de Chongoyape en el marco del desarrollo del Programa de Turismo Rural Comunitario y encontramos que de las cinco líneas de acción que propone el programa, en Chaparrí sólo se ejecutan dos:

1. Gestión Empresarial (Mype Turística Rural)
2. Promoción turística y articulación comercial.

Después de hacer la consulta, los resultados son los siguientes:

- El 73 % de los encuestados señala que MINCETUR los **capacita** en temas de calidad de servicio, sobre todo en el rubro de alimentos y bebidas.
- El 45 % de los encuestados señala su **participación en Pasantías** organizadas y financiadas por MINCETUR
- El 27 % señala su participación en Work Shops, que tienen un carácter **promocional**.
- El 9% habla de acciones **promocionales** en general.

- El 5% habla de **señalización**.

Debemos considerar que algunos encuestados han señalado más de una actividad.

Por el contrario el Sr. Leoncio Santos España, funcionario de MINCETUR y coordinador del Programa de Turismo Rural Comunitario, ante la pregunta relacionada a las actividades que ha realizado el programa con la comunidad informa: “... *el programa TRC es una estrategia del Estado Peruano que busca dinamizar la economía en las zonas rurales a través del turismo, pero se enfoca en las poblaciones que tienen vocación de turismo. Trabajamos tres líneas de acción:*

- 1. Política Pública: Lineamientos. Recogemos las experiencias y luego planteamos los lineamientos*
- 2. Fortalecimiento de capacidades con el propósito de mejorar la oferta , trabajamos con procesos de mejora a través de CENFOTUR o capacitaciones directas para mejorar capacidades de manejo de los negocios*
- 3. Articulación comercial, ferias work shop, videos, para promocionar el producto Chaparrí tenemos una página web*

...pero además tenemos un promotor de TRC en Chiclayo él mantiene contacto directo, levanta información”

Intentamos comunicarnos con este promotor pero no pudimos, así mismo los miembros de ACOTURCH no lo mencionaron.

Juan Carrasco (orientador turístico) *“...si, si hemos tenido diferentes talleres de capacitación en el tema de turismo,...bueno fortalecer las capacidades para las diferentes actividades que se realizan dentro del turismo, en gastronomía por ejemplo, en cursos de primeros auxilios y técnicas de guiado también y para todos los eventos,..... (Interrupción) inclusive yo estuve hace un mes en la presentación del PENTUR en lima, fui invitado por el ministerio de turismo “*

Marlín Becerra (orientador turístico)*“...las capacitaciones que nos ofrece MINCETUR son muy importantes como que brindamos servicios y también como emprendedores de empresarios que somos.”.*

Lucila Vergaray (orientador turístico)*“...MINCETUR nos hace mucha promoción, nos invitan constantemente a sus eventos sobre todo a las pasantías y exponemos nuestra experiencia. Siempre nos da facilidades para poder acompañarlos. Con ellos ganamos un premio INNOVA TRC”*

Nos atrevemos entonces a desestimar la responsabilidad del PNTRC con respecto al éxito de Chaparrí, sin dejar de reconocer el valor de las capacidades recibidas y de las acciones promocionales en que el programa ha incidido, no solo por el efecto de ellas sino por la fortaleza de la autoestima que ello ha generado en la comunidad específicamente en los miembros de ACOTURCH, saberse ganadores

del mejor emprendimiento de TRC a nivel nacional, producto de su arduo trabajo y el hecho de participar y exponer en los diferentes eventos que MINCETUR ha organizado ha fortalecido en ellos su autoestima y los ha motivado a seguir en su ardua labor.

4.3 ARTICULACION DE ACTORES Y NIVEL DE PARTICIPACIÓN Y EMPODERAMIENTO DE LA COMUNIDAD EN LA GESTIÓN EXITOSA DE LA CONSERVACIÓN Y EL ECOTURISMO EN LA RESERVA ECOLÓGICA DE CHAPARRÍ

Desde la Organización Mundial del Turismo se ha venido defendiendo que la colaboración entre los actores locales públicos y privados es un elemento clave para articular el desarrollo turístico de un determinado territorio (OMT-WTO, 2001; OMT-WTO, 2002), o lo que en ámbitos académicos se ha venido denominando la gestión activa de los destinos turísticos⁸².

Los actores turísticos de un territorio y sus relaciones son un elemento necesario para la articulación efectiva de un producto turístico competitivo, ya que cobran un valor especial en las estrategias y acciones que tienen que emprenderse para dicho objetivo.

En el Perú, en cada departamento, provincia y distrito abundan la unión de personas, instituciones, organizaciones, empresas, actores varios bajo diversas formas asociativas para lograr productos y destinos turísticos interesantes.

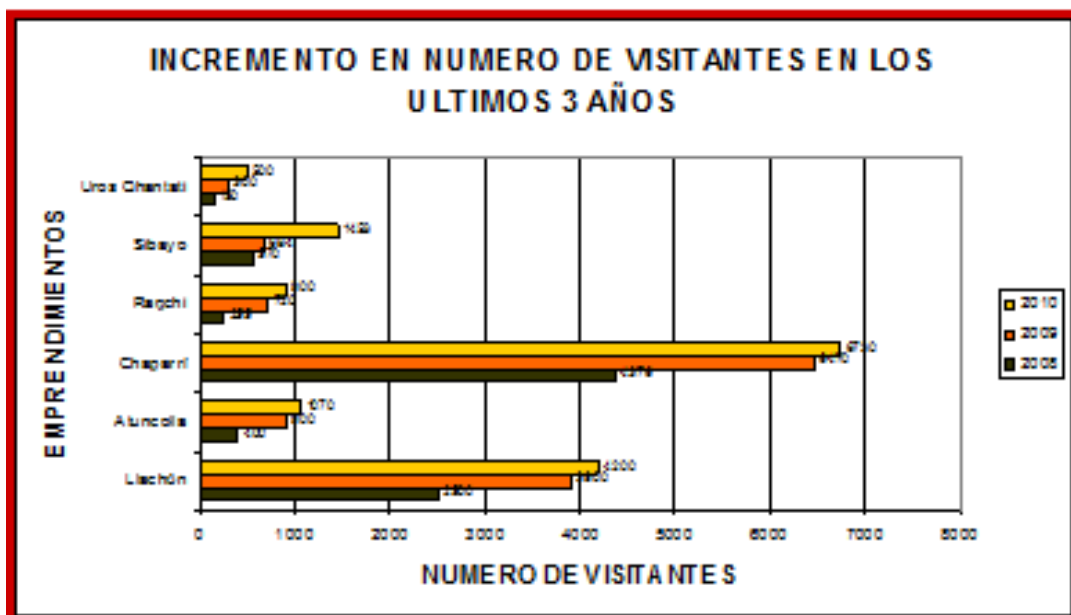
⁸² PULIDO, Ignacio (2008). "Las partes interesadas en la gestión turística de los parques naturales andaluces. Identificación de interrelaciones e intereses". revista de estudios regionales nº 88, i.s.s.n.: 0213-7585 (2010), pp. 147-175. Universidad de Jaén. España

Sin embargo los resultados no son lo esperado, hay deficiencia en la coordinación y gestión, problemas de liderazgo, de cumplimiento de compromiso no solo de resultados sino en el tiempo de entrega, de inversión equitativa de recursos financieros y de tiempo, etc.

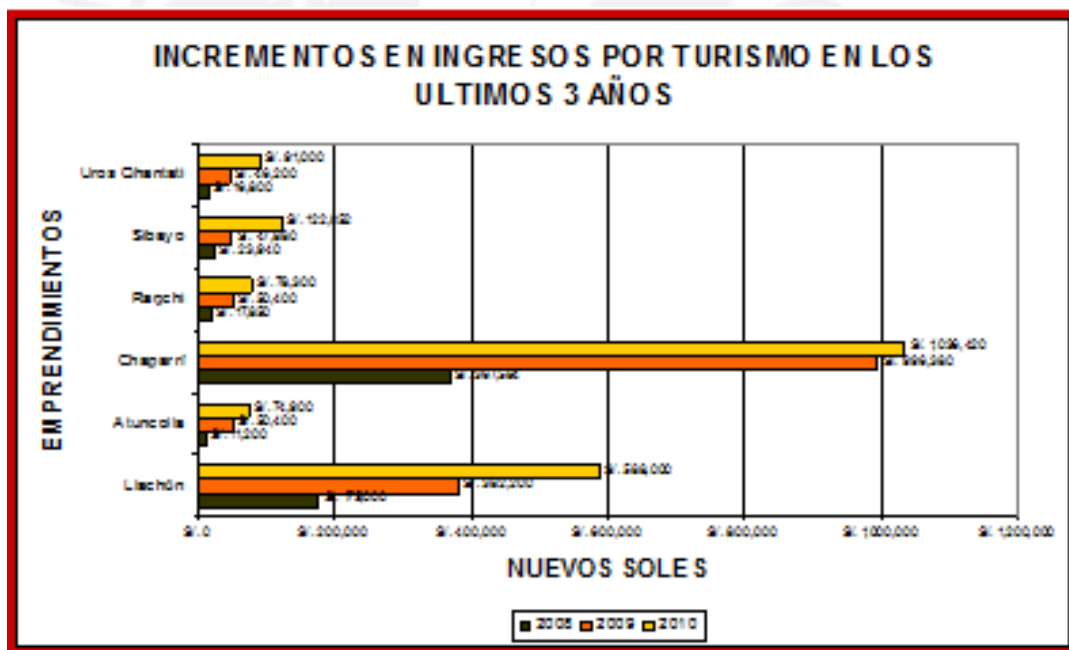
El mapa turístico peruano de los últimos diez años se ha visto variado y enriquecido con nuevos productos que han diversificado la oferta nacional y que resaltan entre ellos en función al incremento de arribos de turistas nacionales y extranjeros.

En el destino norte resalta Chaparrí como la opción de turismo de naturaleza en medio de una gran oferta de productos arqueológicos así mismo si hablamos de productos turísticos de base comunitaria como es el caso del Turismo Rural Comunitario a nivel nacional la Reserva Ecológica Chaparrí resalta por los importantes logros conseguidos a nivel de visitas turísticas y su importante nivel de organización y gestión de base comunitaria en donde participa la comunidad y la empresa privada, siendo este empresario comunero también.

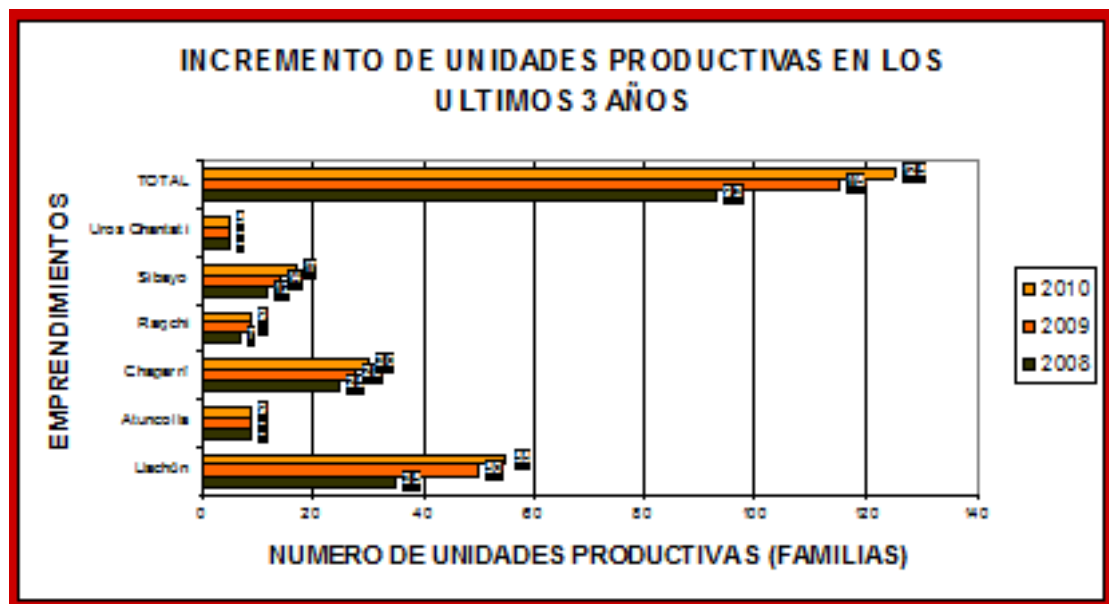
A continuación información estadística del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Viceministerio de Turismo, Programa Nacional de Turismo Rural Comunitaria.



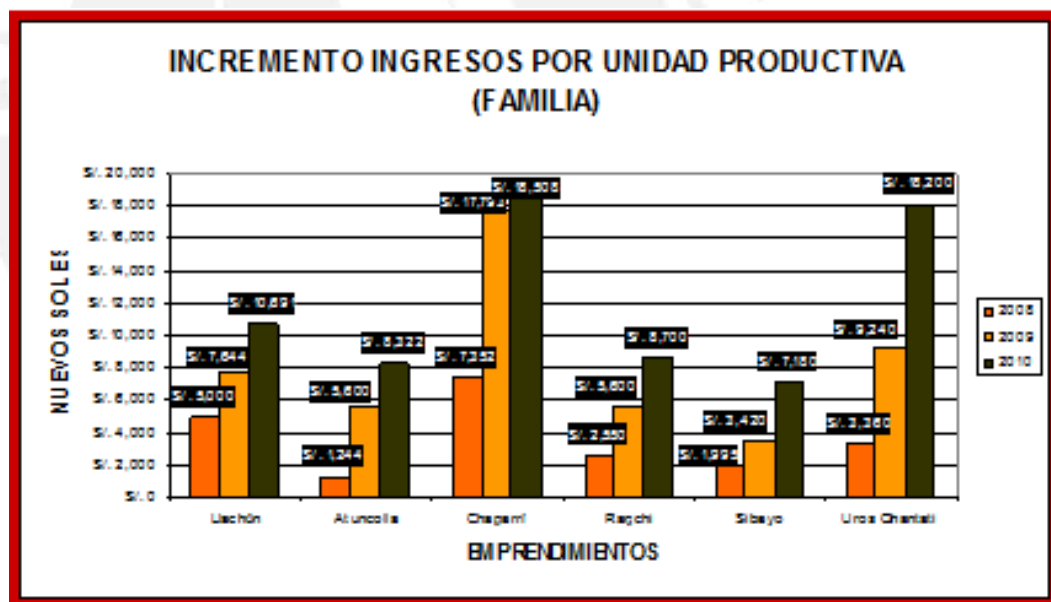
Elaboración: MINCETUR
Fuente: PNTRC Reporte de ingresos por emprendedores Turismo Rural Comunitario 2010



Elaboración: MINCETUR
Fuente: PNTRC Reporte de ingresos por emprendedores TRC 2010



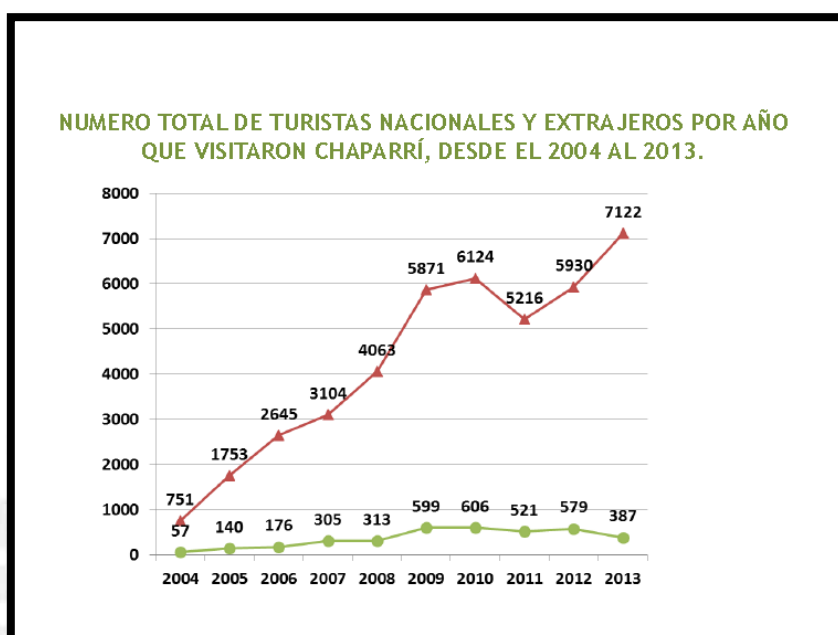
Elaboración: MINCETUR
Fuente: PNTRC Reporte de ingresos por emprendedores TRC 2010



Elaboración: MINCETUR
Fuente: PNTRC Reporte de ingresos por emprendedores TRC 2010

Cabe explicar que los emprendimientos que aparecen junto a Chaparrí como Uros Chantati (Puno), Sibayo (Arequipa), Raqchi (Puno), Atuncolla, Llachón (Puno) se ubican en el sur del Perú, en los departamentos con mayor desarrollo turístico.

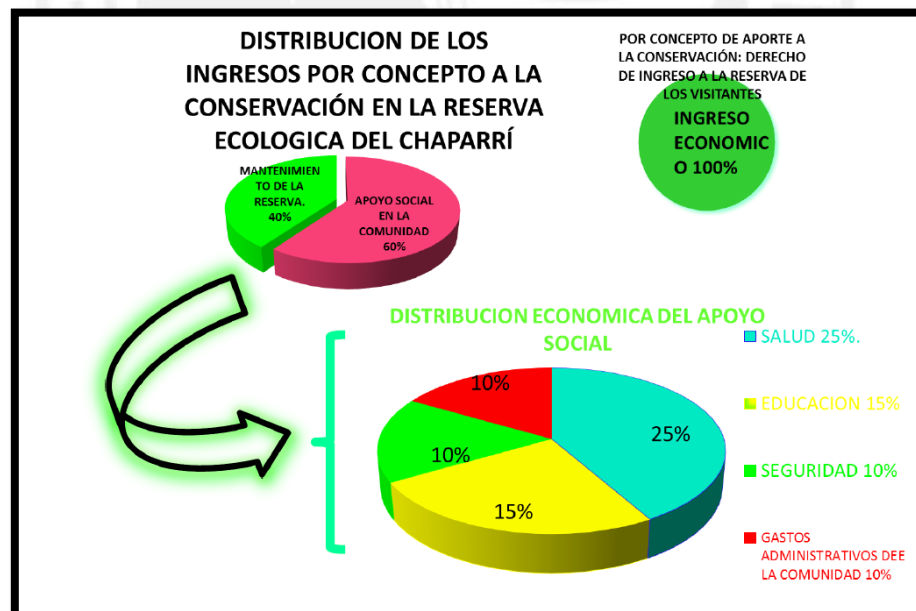
Tenemos información actualizada a partir de la presente investigación:



Fuente: Presentación "Chaparrí, un modelo asociativo de gestión del turismo rural comunitario". Esaú Monteza. Vicepresidente ACOTURCH. Presentado en el VIII Encuentro Nacional de Turismo Rural Comunitario organizado por MINCETUR. Noviembre 2014



Fuente: Presentación. "Chaparrí, un modelo asociativo de gestión del turismo rural comunitario". Esaú Monteza. Vicepresidente ACOTURCH. Presentado en el VIII Encuentro Nacional de Turismo Rural Comunitario organizado por MINCETUR. Noviembre 2014



Fuente: Presentación. "Chaparrí, un modelo asociativo de gestión del turismo rural comunitario". Esaú Monteza. Vicepresidente ACOTURCH. Presentado en el VIII Encuentro Nacional de Turismo Rural Comunitario organizado por MINCETUR. Noviembre 2014

Consultamos al señor Leoncio Santos España, coordinador del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario con respecto a las causas que podrían explicar los importantes logros alcanzados en Chaparrí, él nos manifiesta: “ *En primer lugar la Ruta Moche es un destino emergente que está orientado al mercado interno. De los 6 emprendimientos en la Ruta Moche Chaparrí sobresale porque ha tenido mejores resultados en cuanto a flujo de visitantes, tiene mayor capacidad organizativa a nivel de incorporación y ampliación de actores participantes y tiene una gestión consorsorial del tipo Joint venture entre una empresa privada como es el albergue (se refiere a la Huerta Escondida de Heinze Plenge) para cubrir actividades de pernoctación y la Asociación (se refiere a ACOTURCH) para hacer servicios de guiado, vender productos artesanales. En conjunto han buscado proteger y conservar la Reserva Ecológica de Chaparrí y uno de los hitos claves es tener la concesión de Reserva.*

Creo que son básicamente tres elementos los que han coadyuvado al éxito de Chaparrí.

- 1.- Proteger el territorio a través de la creación de una reserva paisajística y a partir de ese espacio geográfico presentar una propuesta interesante en turismo.*
- 2.- Tener una base organizativa sólida, el ACOTURCH como organización que va a proponer la protección de ese espacio y del negocio.*
- 3.- Capacidad de gestión para poder trabajar de manera asociada o consorciada con un privado.*

Básicamente serían los tres elementos y además se le sumaría el aspecto de la cercanía al flujo de visitantes que llegarían a la ciudad de Chiclayo, ya sea por el flujo que llega a visitar Sipán, o Huaca Rajada o al Bosque de Pómac...”

El Sr. Leoncio Santos nos detalla aún más su apreciación con respecto a la organización y gestión que se ejerce en Chaparrí. Esto nos comenta: *“Haber, nosotros hemos encontrado en el Perú básicamente 6 modelos de gestión, organizaciones con base comunitaria. El modelo más popular y de mayor cantidad es el conformar una asociación para plantearse objetivos en donde los socios van a procurar alcanzarlos, Chaparrí es una organización de base asociativa y el factor más resaltante es que la asociación surge como medio para la protección y conservación, la mayor cantidad de asociaciones en el Perú no están detrás de un objetivo de conservación, son una suerte de 5 restaurantes ó 10 hoteles, o grupos de criadores de caballos de paso, en este caso no, se han juntado para proteger el territorio; los guardaparques, los voluntarios para atender y orientadores turísticos que brindan servicio de guiado se han ido formando... y el modelo de gestión responde a una estrategia de Joint venture ... y a partir de eso genera un producto más diverso . Creo que una de las fortalezas de la Asociación de ACOTURCH es tener los principios y las reglas claras, sobre todo en el tema de la distribución económica, ellos han establecido los porcentajes, los que se distribuyen para la salud, para la educación, la seguridad, todo está vinculado, con ello generan un beneficio común para todos, esa la razón de ser del turismo de base comunitaria.”*

Desde el sector de medioambiente también se le reconoce a esta comunidad la decisión de emprender este proyecto de conservación con la convicción de los beneficios que ésta genera, no solo en materia de recuperación de un ecosistema si no de las diferentes alternativas de desarrollo productivo que se pueden generar a partir de éste.

“Pocas veces se ha llevado a cabo en el Perú un proyecto de conservación como el realizado, a propia decisión, por la comunidad Campesina Santa Catalina de Chongoyape; de las 39, 812.6 hectáreas que poseen, han decidido destinar 34,413 (86% de su territorio) para proteger el bosque seco e implementar actividades de desarrollo, de una manera sostenible. De esta manera, los comuneros han empezado a poner fin a su larga dependencia a una agricultura de pequeña escala, la cual no cubría sus necesidades; por lo que optaron por este proyecto que consideran beneficioso no sólo para el ecosistema, sino también, para la economía de la gente, pudiendo constituirse hoy como un modelo de manejo comunal privado, participativo – autónomo, y servir de este modo para difundir los conceptos de auto-gestión y conservación en las comunidades aledañas y el resto del Perú”⁸³

¿Cómo una comunidad decide destinar en proporción tal cantidad de hectáreas para la conservación?

⁸³ Pro Naturaleza (2004), “Las Áreas de Conservación Privadas en el Perú: un camino para involucrarse en la conservación de la naturaleza”. Lima – Perú

Fueron motivados por el amigo de muchos años, el señor Heinze Plenge, quien fue claro con ellos al exponer las nuevas ideas que traía referida a la conservación y al desarrollo sostenible; independientemente la directiva y la comunidad evaluaron la idea y tuvieron un año y medio de conversaciones, que se realizaban a través de asambleas que consumían largas horas de diálogo, forma conocida y usada por los comuneros para encontrar soluciones; finalmente invitan al amigo a convertirse en comunero y entre comuneros trabajaron juntos para que esto funcione, confiando en el trabajo colectivo.

No hubieron proyecciones precisas, ni cálculos de rentabilidad; la comunidad sustentó su decisión y compromiso en elementos subjetivos como la confianza, la fe en la riqueza de su ecosistema y en el trabajo colectivo, la posibilidad de generarse beneficios que sumen a lo generado por la agricultura y ganadería de autoconsumo.

Con respecto al valor que se da a la amistad, el Sr. Juan Carrasco, guía turístico nos comenta “... *no entendíamos mucho y más participamos por amistad, por no quedar mal con el amigo de años, por la confianza que le teníamos yo creo que si otro hubiese venido con esa misma idea de la conservación y de los beneficios, lo hubiésemos mandado al diablo, y nos hubiéramos quedado en el atraso; por eso consideramos a Plenge la pieza clave porque ya lo conocíamos y nos motivó e insistió mucho con esta idea y ahora vemos que tenía razón...*”

Heinze Plenge comenta: *“Antes de sentarme a trabajar con ellos, sentarme en sentido figurado, yo había visitado otras comunidades de acá cuando salió la ley para hacer áreas de conservación privada y yo como chiclayano quería ver algún lugar del bosque seco que pueda tener esas condiciones y me topé con varias comunidades de acá mismo de Lambayeque, incluso con la comunidad Laquipampa cuando todavía no estaba ni re categorizada, la comunidad de Laquipampa y Santa Catalina fueron los más receptivos cuando yo conversaba sobre cuidar al oso, al venado, pero cuál fue el motivo por el cual la balanza se inclinó para Chaparrí fue la actitud de los dirigentes de esos tiempos, fueron los más receptivos y aunque costo un año y medio de conversaciones, por lo menos los dirigentes estaban interesados, después ellos tuvieron su propio trabajo de diálogo al interno de la comunidad, comenzaron a evaluar la idea, seguro que consultarían a otros amigos de ellos, ellos me llamaban cuando yo estaba tomando fotos por el Cuzco: me decían va a haber asamblea venga a la reunión y yo me venía, no importaba donde me encontraba yo venía a las reuniones; al final yo creo que fue una cuestión de actitud y de fe ante una idea que ofrecía muchas posibilidades.”*

Creo también que la decisión de destinar tantas hectáreas para protección obedece a una posición de prevención frente a grandes empresas del rubro de la agricultura y minería, así como, en un inicio frente a cazadores, taladores y ganaderos que sólo depredaban y no dejaban ninguna ganancia para la comunidad.

Creemos que los rasgos culturales y valores intrínsecos de la comunidad estarían sustentando sus buenos niveles organizativos, además, el desarrollo continuo de sus capacidades estarían explicando también la eficacia del modelo de gestión aplicado, que se fue perfeccionando en el camino.

En definitiva, la Comunidad Campesina Santa Catalina de Chongoyape debió sufrir de muchas carencias económicas al iniciar este proyecto, pero lo que sí es cierto es que poseía y posee un rico Capital Social que está sustentando todo este esfuerzo.

La Comunidad y su Capital Social

¿Cómo se define una comunidad campesina rural? ¿Qué características tiene una comunidad?

El vocablo *“comunidad tiene su origen en el término latino communitas. El concepto hace referencia a la característica de común, por lo que permite definir a diversas clases de conjuntos: de los individuos que forman parte de un pueblo, región o nación; de las naciones que están enlazadas por acuerdos políticos y económicos (como la Comunidad Europea o el Mercosur); o de personas vinculadas por intereses comunes (como ocurre en la comunidad católica)”*⁸⁴

Puede decirse que una comunidad es un grupo de seres humanos que comparten elementos en común, como idioma, costumbres, ubicación geográfica, visión del

⁸⁴ DEFINICIÓN, Un diccionario hecho fácil. <http://www.definicionabc.com/social/comunidad.php>

mundo o valores, por ejemplo dentro de una comunidad se suele crear una identidad común mediante la diferenciación de otros grupos o comunidades.

La psicología comunitaria, por su parte, entiende que una comunidad implica una cierta cantidad de elementos para ser comprendida como tal, que exista un grupo donde las partes se sientan identificadas y tengan un objetivo en común.

Según Maritza Montero una comunidad *“es un conjunto de individuos que se encuentran constantemente en transformación y desarrollo y que tienen una relación de pertenencia entre sí, con una identidad social y una consciencia de comunidad que lo llevan a preocuparse por el resto de los que forman parte de aquel grupo. Estas relaciones fortalecen la unidad y la interacción social. Dentro del grupo los problemas y los intereses se comparten y el espíritu de cohesión y solidaridad es el que permitirá afrontarlos y mejorar como grupo”*.⁸⁵

La Ley de Comunidades Campesinas N° 24656 las define como *“Las comunidades campesinas son organizaciones de interés público, con existencia legal y personería jurídica, integradas por familias que habitan y controlan determinados territorios, ligadas por vínculos ancestrales, sociales, económicos y culturales, expresados en la propiedad comunal de la tierra, el trabajo comunal, la ayuda mutua, el gobierno democrático y el desarrollo de actividades*

⁸⁵MONTERO, Maritza (2004). *“Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos”*. Editorial Paidós. Buenos Aires. Argentina

*multisectoriales, cuyos fines se orientan a la realización plena de sus miembros y del país*⁸⁶

Mientras el Código Civil Peruano, en su artículo 134 define a las comunidades campesinas y nativas como *“organizaciones tradicionales y estables de interés público, constituidas por personas naturales y cuyos fines se orientan al mejor aprovechamiento de su patrimonio, para beneficio general y equitativo de los comuneros, promoviendo su desarrollo integral. Están reguladas por legislación especial”*⁸⁷

Una de las características interesantes en la definición y caracterización de una comunidad es ese reconocimiento que se le hace a la propiedad sobre su territorio y a la soberanía en el uso de sus recursos. Siendo entonces propietarios de amplias extensiones de terreno y recursos importantes ¿porqué vemos comunidades muy pobres?

El Dr. Alejandro Diez, coordinador de la Maestría en Antropología de la PUCP, a razón de la edición del libro *“Tensiones y transformaciones en comunidades campesinas”* (CISEPA, 2012), Nos dice: que la definición de lo que es un recurso comunal ha cambiado. *Los recursos comunales ya no son el territorio sino los usos, ya sean agrícolas, ganaderos, hídricos, turísticos o mineros, que se hacen de él.*

⁸⁶ CONGRESO DE LA NACIÓN. LEY GENERAL DE COMUNIDADES CAMPESINAS LEY N° 24656.

<http://faolex.fao.org/docs/pdf/per20093.pdf>

⁸⁷ CODIGO CIVIL DECRETO LEGISLATIVO N° 295. http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_per_cod_civil.pdf

*En el fondo estos nuevos recursos hacen que estas comunidades sean ricas pero no lo saben. Y es la dificultad de **gestión** lo que hace que estas comunidades puedan parecer pobres cuando en realidad no es así. A partir de los casos se puede ver que hay comunidades que aprovechan sus recursos al máximo y otras que no porque están en disputas internas.”*

Por ello a pesar de que en las definiciones de comunidad se reconocen valores tan importantes como sentido de pertenencia, espíritu de cohesión y solidaridad, reconocimiento de un objetivo común, a pesar de constituir un capital importantísimo de una comunidad no basta “*per se*” para llevar a cabo una gestión idónea de sus recursos y beneficiarse de ello.

Como se informa en la definición anterior hay comunidades que aprovechan sus recursos al máximo y otras que no.

En el caso de la Comunidad Santa Catalina de Chongoyape creemos que las claves para entender los logros parecen hallarse en elementos incluidos en la idea de capital social sumado a un desarrollo importante y progresivo de capacidades de gestión estratégica que han ido adquiriendo con el tiempo; el reconocimiento de sus logros a nivel nacional e internacional ha incrementado su autoestima y confianza, desarrollando aún más el capital social y motivándolos a perfeccionar sus capacidades y estrategias, creando así un círculo virtuoso.

La conciencia del nuevo conocimiento adquirido y la decisión de usarlo ha sido un hallazgo muy interesante, eso es lo que hemos identificado detrás de actitudes de seguridad y serenidad; comenta Heinze Plengue: *“... y lo bueno es que siempre hubo una buena empatía y unas ganas de conocimiento por parte de la comunidad”*.

Prosigue, con respecto a lo que él cree que se deba los importantes logros alcanzados *“...Yo creo que el tiempo, la confianza y la demostración de que las cosas se están haciendo de acuerdo a los planes que se han trazado y cada uno tiene sus obligaciones”*

Kliksber en su obra *“Ética y Desarrollo, la relación marginada”*, explica el concepto de capital social que estaría detrás de muchos casos de logros autogestionados, analizando a diferentes autores que versan sobre el tema⁸⁸.

Robert Putman (1994), considerado precursor de los análisis del capital social hizo un estudio sobre las disimilitudes entre Italia del Norte e Italia del Sur en este considera como Capital Social al grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad (la confianza actúa como un ahorrador de conflictos potenciales), las normas de comportamiento cívico practicadas (cuidar los espacios públicos, pago de los impuestos, contribuye al bienestar general) y al nivel de asociatividad que caracteriza a esa sociedad (sociedades con capacidad

⁸⁸ KLIKSBER Bernardo (2002). *Ética y Desarrollo, la relación marginada*. Buenos Aires. Argentina

para actuar cooperativamente, armar redes, concertaciones, sinergia de todo orden en su interior). Estos elementos evidencian la riqueza y la fortaleza del tejido social interno de una sociedad.

James Coleman (1990) considera la existencia de Capital Social tanto en el plano individual como colectivo:

- a. Capital social en el plano individual: grado de integración social de un individuo, su red de contactos sociales, relaciones, expectativas de reciprocidad, comportamientos confiables, mejora la efectividad privada.
- b. Capital social en el plano colectivo: normas tácitas del cuidado del otro y de no agresión, el capital social estará produciendo orden público.

Kenneth Newton (1997) afirma que el Capital Social es un fenómeno subjetivo compuesto de valores y actitudes que influyen en cómo las personas se relacionan entre sí. Se consideraría a la confianza, normas de reciprocidad, actitudes y valores que ayudan a las personas a trascender relaciones conflictivas y competitivas para conformar relaciones de cooperación y ayuda mutua.

Stephen Bass (1997) afirma que el capital social tiene que ver con cohesión social, con identificación con las formas de gobierno, con expresiones culturales y comportamientos sociales que hacen a la sociedad más cohesiva y algo más que una suma de individuos. Los arreglos institucionales horizontales generan redes de confianza, buen gobierno y equidad social. Estimula la solidaridad y ayuda a

superar las fallas del mercado mediante acciones colectivas y el uso comunitario de recursos.

Narayan y Pritchett (1997) realizaron un estudio sobre el grado de asociatividad y rendimiento económico en hogares rurales de Tanzania, detectaron que, aun en esos contextos de alta pobreza, las familias con mayores niveles de ingresos (medidos por los gastos) eran las que tenían un más alto grado de participación en organizaciones colectivas. El capital social que acumulaban a través de esa participación las beneficiaba individualmente y creaba beneficios colectivos: sus prácticas agrícolas eran mejores que las de los hogares que no tenían participación, tenían mejor información sobre el mercado, estaban dispuestos a tomar más riesgos porque se sentían más protegidas al formar parte de una red social, influían en el mejoramiento de los servicios públicos participaban más en la escuela y cooperaban más con el municipio.

Las personas, las familias y los grupos son capital social y cultura por esencia. Son portadores de actitudes de cooperación, valores, tradiciones, visiones de la realidad que son su identidad misma.⁸⁹

Según el Banco Mundial hay 4 formas de capital social:

- Capital natural: constituido por la dotación de recursos naturales con que cuenta un país.

⁸⁹ KLIKSBER Bernardo (2002). Ética y Desarrollo, la relación marginada. Buenos Aires. Argentina

- Capital construido: generado por el ser humano, que incluye diversas formas de capital (infraestructura, bienes de capital, financiero, comercial, etc.)
- Capital humano: determinado por los grados de nutrición, salud y educación de su población.
- Capital social: descubrimiento reciente de las ciencias del desarrollo:

La cultura es la base de la constitución del capital social.

El MINCETUR, en el programa de Turismo Rural Comunitario habla de activos que poseen las comunidades y que invierten en la gestión comunal de su desarrollo⁹⁰.

Señalan:

Tipo de Activos	Descripción
Sociales	<i>Normas, valores, organizaciones y mecanismos de asociación que facilitan las relaciones interpersonales, los vínculos sociales, permiten la convivencia, y generan la base para el desarrollo de los emprendimientos TRC.</i> Por ejemplo, cambios en: a. Nivel organizativo de los gestores y emprendedores. b. Vínculos o asociaciones que el emprendimiento tenga con otros similares. c. Varones y/o Mujeres ocupando cargos directivos (comunales o asociativos) d. Acceso a nuevas fuentes de información (Internet, revistas, parientes en la ciudad, etc.) e. Posicionamiento de los emprendedores y/o gestores del TRC. f. Nuevas capacidades colectivas generadas (por ejemplo, vender más y negociar en los mercados) g. Desarrollo de mecanismos de asociatividad de segundo nivel (conformación de redes)
Humanos	<i>Son las riquezas inmateriales que desarrolla una persona, como son sus habilidades, capacidades, destrezas, conocimientos.</i> En el TRC se consideran como Activos Humanos, las capacidades, destrezas y conocimientos adquiridos a través de las diferentes metodologías de capacitación y asistencia técnica.
Financieros	<i>Están referidos a las riquezas financieras que disponen las personas o asociaciones; para efectos del TRC, se entenderá como el ahorro y el dinero del cual disponen para invertir en el negocio de TRC o en su bienestar familiar (vivienda, Salud, educación, etc.).</i>
Físicos	<i>Lo constituyen el patrimonio tangible: infraestructura, mobiliario y equipamiento para brindar servicios y facilidades turísticas.</i>
Ambientales	<i>Lo conforman los valores naturales que se encuentran a disposición del hombre y la sociedad: Tierra, bosques, flora, fauna, agua, aire, minerales, lagos, ríos, paisaje.</i> <i>En el caso de los emprendimientos de TRC se tomará en cuenta las actividades de protección, conservación y cuidado del ambiente y sus valores naturales.</i>
Culturales	<i>Lo constituyen las diversas manifestaciones de la identidad cultural expresada en: mitos, leyendas, tradiciones, costumbres, música, canto danza, gastronomía, etc.</i> <i>También se considera el patrimonio cultural tangible (monumentos arqueológicos), en cuyo entorno se promueven iniciativas sobre TRC.</i>

Fuente: MINCETUR, Lineamientos del Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario

⁹⁰ Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2008) Lineamientos para el Desarrollo del Turismo Rural Comunitario en el Perú, documento de trabajo para la actualización. Lima – Perú

Por otra parte, las capacidades son inherentes a las personas y las habilitan para usar sus activos de diferentes maneras, a fin de incrementar su bienestar. Las capacidades humanas incluyen buena salud, educación y producción u otras destrezas que elevan el nivel de vida. Las capacidades sociales incluyen liderazgo, relaciones de confianza, y la capacidad de organizarse. La capacidad política incluye la capacidad de representarse a uno mismo o a otros, acceso a información, formar asociaciones y participar en la vida política de una comunidad o de un país.⁹¹

La capacidad de organizarse y movilizarse para resolver problemas es una capacidad colectiva crucial, que ayuda a superar problemas de limitación de recursos y marginación de la sociedad. El Capital social (las normas y redes de trabajo que habilitan la acción colectiva) permite incrementar su acceso a recursos y a oportunidades económicas, obtener servicios básicos y participar en la gobernación local.⁹²

Conociendo los orígenes de creación de la comunidad Santa Catalina de Chongoyape podemos decir que el tiempo transcurrido desde su formación en 1977 a la actualidad ¿es tiempo suficiente para el desarrollo de un capital social capaz de respaldar los grandes cambios y logros alcanzados?

⁹¹ NAYARAN, Deepa (2002) "Empoderamiento y reducción de la pobreza". Banco Mundial, Washington.

⁹² KLIKBERG Bernardo (2000). Capital Social, cultura y desarrollo claves olvidadas. BID – Instituto para la integración de América Latina. Argentina. <http://idbocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35294543>

El Dr. Alejandro Diez, explica *“Una comunidad campesina surge de tres elementos: un territorio, construido como colectivo a lo largo de la historia; una población, que se identifica como colectivo y con el territorio; y un proceso de reconocimiento, en el que este grupo es reconocido como tal por los vecinos, por el Estado y por otros agentes.”*

Basándonos en los estudios de casos que recopilara Bernardo Kliksberg en su escrito *“ÉTICA Y DESARROLLO, la relación marginada”* en donde se estudian los casos exitosos de Villa el Salvador, Las Ferias de Consumo Familiar en Venezuela y el caso del Presupuesto Municipal Participativo de Porto Alegre, Brasil, creemos que las familias que constituyeron la Comunidad Campesina Santa Catalina de Chongoyape, al ser oriundas de la sierra de Cajamarca trajeron consigo la cultura y la tradición indígena y una milenaria experiencia histórica de cooperación, trabajo comunal y solidaridad. Aspectos centrales de esa cultura, como la práctica de una intensa vida comunitaria, en la que convive la propiedad comunal de servicios útiles para todos con la propiedad familiar e individual, esto facilitó el montaje de esa extendida organización participativa, donde todos los pobladores fueron convocados a ser actores de las soluciones de los problemas colectivos. Es decir trajeron un rico capital social.

El trabajo colectivo como medio para buscar soluciones es organizado en contextos altamente participativos incluso llegando a intervenir actores externos a la comunidad. Sin embargo el trabajo de la propia comunidad estuvo en la base de

los avances que fue logrado en corto tiempo, a comparación de otras comunidades de orígenes ancestrales y con mayor apoyo técnico y económico.

Los logros a partir de no tener nada generó una identidad sólida, el capital social se fue modificando e impulsó la autoestima personal y colectiva.

Efectivamente, ellos fueron MOTIVADOS por el AMIGO cuya propuesta (proceso de explicación hasta cerciorarse de la comprensión) reactivó su capital social, en el proceso ampliaron sus capacidades aprendieron las modernas formas de gestión de este contexto globalizado y utilizaron el nuevo conocimiento adquirido.

Heinze Plenge pasó a convertirse en el socio estratégico, en el primer asesor técnico, porque luego, al incrementarse la ayuda y participación de otras instituciones de cooperación se sumarían nuevos amigos, nuevo asesores técnicos de los cuales aprendieron y fueron desarrollando nuevas capacidades de gestión que se sumaban a sus principios organizativos; aprendieron entonces de la gerencia estratégica, de la importancia de la participación de las instituciones pertinentes para los temas de conservación y de desarrollo de actividades productivas acorde con los lineamientos de conservación y desarrollo sostenible, aprendieron de la importancia de la información de mercado para el tema de turismo así como el perfeccionamiento de los servicios turísticos que ellos brindaban; con la llegada de los turistas aprendieron un tipo diferente de promoción, la más directa, la promoción *face to face* y para ello usaron como estrategia la sensibilización ambiental y sensibilización sobre el trabajo comunal en la administración de sus recursos resaltando sobre todo el esfuerzo y el cambio

de 360 grados que experimentaron, pasando de ser depredadores a conservadores de su ecosistema. Su historia ahora ligada a la Reserva Ecológica de Chaparrí es un importante motivador para la participación de diferentes instituciones que quieren sumarse a este esfuerzo.

Ellos, ahora con conocimientos de planificación estratégica, con logros alcanzados y reconocidos, con mayor confianza reafirman su fe en el sueño (visión) que los llevó a dar ese gran paso de cambio, que los llevó a tomar importantes decisiones con respecto al uso de sus recursos, de su patrimonio, y por tanto no pierden su norte.

Ellos no creen en el trabajo en solitario sino en una gestión interinstitucional pero tienen en claro que todos ellos suman a un objetivo de desarrollo que ellos mismos han decidido para su comunidad.

Cuando se conversa con los gestores de la reserva, o los dirigentes y miembros de ACOTURCH, es bastante recurrente escuchar expresiones de autoconfianza colectiva, certidumbres sobre su disposición de un poder organizado, ciertas creencias en las capacidades de la comunidad para proponerse objetivos y unirse para su logro. Es visible la autoconfianza colectiva y la sensación de poder organizado.

Algunas expresiones de los miembros de ACOTURCH

El Sr. Demesio Torres, *“Como dice, la comunidad campesina ha cambiado, la gente está más educada, ahora nos miran ellos de otra manera...”*

Mariela Becerra Díaz, administrativa: *“...sí podemos continuar y desarrollar nuevos proyectos, como ampliar en otras zonas sitios de visitas turísticas porque ya nos han capacitado, nos han enseñado a hacer trabajos en conjunto, con ellos (Heinz Plenge y CIPDES) hemos organizado a toda la comunidad, con ellos hemos salido de los problemas que ha habido, porque ha habido dirigentes que realmente han ingresado para traficar tierras, junto con ellos nos hemos asociado para poder salir adelante y yo sé que si surge alguna dificultad y si tú le pides apoyo de repente personalmente te podrían apoyar o contactar con otros para tener siempre respaldos económicos y de asesorías”*

Pedro Cáceres Álvarez (guía o interprete ambiental) *“Nosotros (ACOTURCH) pertenecemos a la comunidad pero estamos trabajando de manera independiente, peleamos porque esto sea sostenible, estamos tratando de crear nuevos cuadros con gente joven, y tratamos de inculcar ideas claras y sanas. No sería bueno quedarnos solos porque habría más ingresos de nuevos comuneros que no conocen del tema, no quieren trabajar bajo los planes comunales y esto se acabaría. Nosotros hemos sido como un niño, al inicio se le da la mano para andar, luego anda solo. Ellos (CIPDES, Plengue y demás cooperantes) ya nos enseñaron el teje y maneje de todo. Sabemos muy bien cómo hacer nuestras finanzas, cómo hacer nuestros proyectos... ya aprendimos a andar...por eso*

estamos creando nuevos cuadros para llegar a la sostenibilidad....salvo que crezca esto de las concesiones mineras y ya esto no podemos sostener, son capitales muy fuertes, muy influyentes”

Marlín Becerra (guía o intérprete turístico) *“Si se fueran los cooperantes principales yo creo que en un inicio tal vez hubiésemos tenido miedo, sin saber qué hacer, pero ahora creo que ya no, ya estamos dando los pasos ya estamos caminando, al inicio yo creo que si hubiera sido difícil, que no tendríamos un local, no tendríamos lo que ahora ya tenemos, los logros que hemos obtenido. No es fácil pero creo que estamos adelante y somos capaces de continuar con los planes que ya tenemos y capaces de hacer otros.”*

Lucila Vergaray (guía o intérprete ambiental). *“¿Solos?, no, creo que el trabajo debe ser en conjunto, porque unidos podemos lograr muchas cosas, cada uno por su lado no y la reserva es comunal, entonces hay que seguir trabajando juntos, Heinze Plenge es comunero, tenemos un convenio y no hay posibilidad que se deslinde de nosotros; sin embargo somos capaces de sumar a más instituciones, tenemos buenas relaciones con MINCETUR, con NAYLAMP, aún nos comunicamos con los señores de Londres, fácilmente podemos contar con el apoyo de otras instituciones.”*

Heinz Plengue *“...cada vez considero menos la importancia de por ejemplo, de estar presente en todas las decisiones y los acuerdos, a mí me asustaba eso, que*

a veces se personaliza el liderazgo, como sucede con el presidente de un partido político que no pueden hacer nada si el líder original ya no está, entonces, yo no aspiraba a eso más bien en el inicio quise prender una llama, una chispa y que después vayan puliendo con ese compromiso y con ese empoderamiento que deberían tener y que ahora lo tienen.”

La Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape, especialmente ACOTURCH, es ya un grupo empoderado, capaz de diseñar de forma participativa planes muy técnicos de manejo y usos de sus recursos, planes que constituyen su hoja de ruta y que defienden ante la participación de distintas instituciones con ellos.

Entre los términos locales asociados con empoderamiento están: *“fuerza personal, control, poder personal, elección propia, vida digna en concordancia con los propios valores de la persona, capacidad de luchar por los derechos propios, independencia, toma de decisiones propias, ser libre, despertar, y capacidad”*. Es de valor intrínseco.⁹³

En su sentido más amplio, empoderamiento es la expansión de la libertad de elección y acción. Esto significa incrementar la propia autoridad y control sobre los

⁹³ NAYARAN, Deepa (2002). *“Empoderamiento y Reducción de la Pobreza”*. Banco Mundial, Washington.

recursos y las decisiones que afectan la propia vida. En la medida en que la gente ejerce el escoger real, tiene mayor control sobre su propia vida.⁹⁴

Cuatro son los elementos del empoderamiento según Deepa Nayaran.

1. Acceso a la información.- La información es poder. Los ciudadanos informados están mejor equipados para aprovechar oportunidades, lograr provisión de servicios, ejercer sus derechos, negociar efectivamente, y responsabilizar a actores estatales y no estatales.
2. Inclusión y participación.- La inclusión se centra en la cuestión del quién: ¿A quién(es) se incluye? La participación aborda la cuestión de cómo se le(s) incluye y el papel que juega(n) una vez incluidos.
3. Responsabilidad o rendición pública de cuentas.- Se refiere a la capacidad de llamar a funcionarios estatales, empleados públicos, empleadores o proveedores de servicios privados a que rindan cuentas. Cuando los pobres pueden responsabilizar a los proveedores, el control y el poder pasan a sus manos.
4. Capacidad organizacional local.- Desde tiempos inmemoriales, grupos y comunidades se han organizado para cuidar de ellos mismos. Capacidad organizacional local es la capacidad de la gente para trabajar unida, organizarse y movilizar recursos para resolver problemas de interés común. Las comunidades organizadas tienen más probabilidades de conseguir que las escuchen y que sus demandas sean atendidas, que las comunidades en poca organización.

⁹⁴ NAYARAN, Deepa (2002). Empoderamiento y Reducción de la Pobreza. Banco Mundial. Washington.

Estos elementos los reconocemos en el caso de la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape

1. Acceso a la información.- La comunidad está cada vez más interesada en manejar información pública por ejemplo las que generan el Gobierno Regional y la Municipalidad Distrital. Mucho más, los miembros de ACOTURCH, buscan tener información mucho más especializada sobre todo de programas que promuevan entidades públicas y privadas para encontrar oportunidades que permitan cumplir los planes trazados o información de mercado turístico.
2. Inclusión y participación.- Como sabemos ACOTURCH es el órgano de gestión de la comunidad y tiene una política de apertura con respecto al ingreso y participación de comuneros que estén comprometidos con el desarrollo de la Reserva Ecológica Chaparrí; al interno existen diferentes agrupaciones, clasificadas según roles como por ejemplo: directivos, guías o intérpretes ambientales, artesanos, cocineras, encargados de boletería, guardianía, etc. Definitivamente para pertenecer a cada agrupación hay que cumplir con un perfil y cumplir una serie de compromisos y responsabilidades establecidos en su reglamento, hay espacios para la formación (desarrollo de capacidades) como también para las amonestaciones.

3. Responsabilidad o rendición pública de cuentas.- ACOTURCH es la organización que, en sus propias palabras, dan el ejemplo en cuanto a rendición de cuentas. Cada período de tiempo o en cada asamblea general da cuentas del número de visitantes, nacionales y extranjeros, ingresos por grupo y la totalidad, usos de los porcentajes destinados para apoyo social a su comunidad divididos en salud, educación, seguridad; inversiones realizadas, donaciones recibidas, tipo de actividades realizadas con cada institución de cooperación, es decir información de gestión y de resultados. Para ordenar esta información ellos manejan formatos por ellos mismos diseñados haciendo uso del manejo estadístico, técnicas de entrega de informes, etc.
- Al compartirse toda la información necesaria, las relaciones se tornaron transparentes.
4. Capacidad organizacional local.- Esta fortaleza se ha potenciado con el desarrollo de capacidades técnicas, administrativas y de gestión. Han sabido superar las diferencias y desavenencias que existe en la comunidad, priorizar los objetivos para resolver problemas de interés común movilizandando recursos para ello.

El Sr. Javier Ruiz Gutiérrez, director de la ONG CIPDES, nos comenta: *“Si hablamos del proceso de empoderamiento, debo decir que ellos se han apropiado de un concepto de desarrollo, de una idea de desarrollo y con toda sus dificultades técnicas, informativas, profesionales que tengan la están haciendo andar, claro*

que desde una perspectiva empírica, pero yo creo que allí está un poco lo que es la gran gestión, lo que debe ser la planificación estratégica. Más que un instrumento técnico que tiene que ser, tiene que ser un instrumento movilizador, un instrumento que se convierte en la fe del colectivo, yo creo en esto y hago lo posible y lo imposible para avanzarlo. Yo creo que detrás del milagro de Chaparrí hay un colectivo bastante grande de comuneros que tienen una fe nueva y esta fe es su plan de conservación y tienen instrumentos para poder utilizarlos no? y uno de estos instrumentos es el turismo rural comunitario.”

Después de realizar el mapeo de actores y encontrar la participación de aproximadamente 32 instituciones en diferentes momentos y en algunos casos formando grupos como en el tema del rescate de la pava aliblanca, nos preguntábamos cómo es que articulaban tantos actores, cómo eran los convenios con cada uno de ellos, si se formaban redes formales de gestión, es decir si existían documentos que formalicen el trabajo de esta red y que consideren determinación de roles, manejo de recursos, etc. Cómo es la operatividad de su gestión.

Encontramos que existen dos niveles de gestión y por ende de articulación de actores, podríamos dividirlo en un nivel de gestión estratégica y un nivel de gestión operativa.

1. En el nivel de gestión estratégica encontramos a los tres principales actores, responsables de la Reserva Ecológica de Chaparrí: la Comunidad

Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape, propietaria del Área de Conservación Privada Chaparrí, Asociación para la Conservación y Turismo en Chaparrí (ACOTURCH) órgano gestor perteneciente y representante de la comunidad y Heinz Plenge, comunero, inversor privado, propietario del Área de Conservación Privada Huerta de Chaparrí (cuyo nombre de marketing es la Huerta encantada).

Estos tres actores son los encargados de establecer las estrategias de conservación y desarrollo sostenible, ellos han diseñado el Plan Maestro de la Reserva Ecológica de Chaparrí y a partir de éste los programas que contempla el plan que son los siguientes: Programa de Conservación de Recursos Naturales, Programa de Uso Público (que incluye los eco negocios como el turismo, la producción de miel, etc.), Programa de apoyo a la gestión. También han diseñado los planes para la conservación del oso, de la pava aliblanca, y el desarrollo del turismo en la reserva.

Entre ellos existe un convenio, un documento que constituye *“un pacto manifestado en forma legal, en virtud del cual dos o más organizaciones, empresas o instituciones, manifiestan su voluntad de desarrollar una o más actividades de forma conjunta.”*⁹⁵

⁹⁵Universidad Complutense Madrid. Concepto General de Convenio. <https://www.ucm.es/conceptos-basicos-1>. Consultado Marzo 2015

En este documento se estipulan claramente los compromisos asumidos, los derechos y responsabilidades que cada actor debe cumplir.

Este es un convenio tripartito y define a cada uno de los actores:

- Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape: Se constituye como comunidad el 19 de Setiembre de 1977 y se inscribe en el registro de comunidades campesinas el 8 de Agosto de 1991.

Aporta: las 34, 412 has de su propiedad para conformar el ACP Chaparrí.

- Asociación para la conservación y el turismo sostenible Chaparrí (ACOTURCH): Está integrada por los comuneros calificados y más empoderados con los conceptos de conservación y turismo sostenible. Es una Asociación sin fines de lucro fundada el 16 de Mayo del 2007. Son propietarios del local institucional denominado “Oficina de Administración Turística y Producción Artesanal” que comprende ambientes para: taller de tallado en piedra, exposición y venta de artesanía, sala múltiple (para conferencias, exposiciones, reuniones sociales, asambleas ordinarias y extraordinarias); sala de sesiones del Consejo Directivo y oficina administrativa.

Aporta: cede el total de su local institucional, personal calificado y especializado de entre sus miembros para la conservación y la operación de la actividad turística.

- Heinz Plenge Sánchez, dueño del predio la Huerta del Chaparrí (Autodenominado el socio estratégico). Comunero calificado. Fue clave para la continuación de los planes de conservación y turismo pues la inversión privada y la forma de manejo allí ejecutada servía como referente y a la vez generaba ya ingresos y formación.

Aporta: Su propiedad de 100 ha para formar la Reserva Ecológica Chaparrí, brinda asesoría *Ad Honorem* a la Comunidad y a ACOTURCH, presta apoyo en lo que se refiere a la elaboración y gestión de proyectos ecologistas que benefician a la Comunidad y a ACOTURCH.

Y se detallan algunos datos importantes:

- Desde 1999 La Comunidad y el Socio Estratégico han venido trabajando, gestionando la conservación y el desarrollo sostenible de la comunidad a través de la puesta en valor de sus recursos (turismo, egroecología).
- La Sociedad Peruana de Derecho Ambiental, ha propuesto el término de, ACUERDOS PARA LA CONSERVACIÓN, para denominar a una alianza que pueden realizar los propietarios de dos o más predios para trabajar en conjunto por la conservación del patrimonio natural. Para el presente caso el ACP (Área de Conservación Privada) Chaparrí y el ACP La Huerta de Chaparrí se unen para conformar este tipo de acuerdo que se le está denominando Reserva Ecológica Chaparrí.

- Hasta el 2006 trabajaron participativamente la Comunidad y el Socio Estratégico y en función al Plan Maestro y al Plan Estratégico de Turismo, pero justo en ese año se dan las nuevas elecciones de la directiva de la comunidad y la situación cambia. El conflicto institucional hizo peligrar la continuidad de la R.E de Chaparrí ante ello fue clave la formación de ACOTURCH.

Los planes de conservación y uso público, documentos más técnicos, son elaborados entre ACOTURCH y Heinze Plenge, con intervención de algunos expertos como profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, del mismo SERNANP (Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas) y de otros especialistas nacionales y extranjeros, en un inicio contactados por Heinze Plenge, ahora contactados por el mismo ACOTURCH o a través de la ONG CIPDES. Los manuales o reglamentos son elaborados directamente por los miembros de ACOTURCH.

Para llegar a este nivel de acuerdos, de organización y de apropiación de responsabilidades tan importantes y trascendentes creemos que el capital que han movilizado ha sido esencialmente el “capital social”. Han promovido ciertos valores latentes en la comunidad, como la asociatividad, la confianza mutua y normas de comportamiento positivas hacia lo comunitario.

Han mostrado la posibilidad de un proyecto colectivo, al mismo tiempo eficiente productivamente, útil socialmente y atractivo como marco de vida. Heinz Plenge explica “ *no sé si yo puedo cuantificar los costos, pero la vez pasada hemos hecho un cálculo de cuánto se ha invertido en Chaparrí, en términos económicos, desde que empezamos, lo que ha puesto la familia Plenge, lo que ha puesto las diferentes instituciones cooperantes como CIPDES, PNUD, todas las instituciones del Gobierno Regional, Cuerpo de Paz, calculamos que era algo de 1.5 millones de soles y si mas no recuerdo, no tengo aquí las tablas a la mano, eso arrojaba un promedio de un 1.2 dólares por hectárea al año, pero en esas inversiones entraba todo ah! incluso lo que se ha gastado en capacitaciones, infraestructura, en pasantía, sumando todos los puchitos nos daba eso.....Bueno igual fijate en POMAC tiene apenas 5 mil y picos de hectáreas, es un área de conservación del Estado, lo que sabemos solamente es que en los últimos 3 años se han gastado 18 millones de soles ¡!, por eso te digo a mi me parecería bien interesante hacer un paralelo de eficiencia porque cuando la gente se compromete, si bien el tema económico es bien importante pero a veces no es lo principal y Chaparrí es un ejemplo de eso.”*

Prosigue “yo creo que el tiempo, la confianza y la demostración de que las cosas se están haciendo de acuerdo a los planes que se han trazado, en donde cada uno tiene sus obligaciones y sus responsabilidades, ha ayudado al éxito de Chaparrí; como te digo la idea no es que nosotros nos convirtamos en papa y mama de todos ellos, estamos juntos en una

aventura pero cada uno con sus roles bien definidos,...tenemos un convenio tripartito en donde se detalla cada una de las obligaciones, en este caso entre Heinze Plenge, comunidad campesina y el ACOTOURCH ... inicialmente era entre la comunidad y Heinze Plenge, pero después se formó el ACOTOURCH en donde están los comuneros digamos más empoderados, entonces nos parece ahora un organismo de la comunidad bien interesante.”

Desde el inicio del proyecto se ha hecho el esfuerzo para que las ideas estén claras y los tres actores principales se alineen a ellas. El resto de actores que aparecen COLABORAN en el esfuerzo de alcanzar los OBJETIVOS YA DEFINIDOS por los actores principales.

2. A partir de este momento los planes técnicos existentes pasan a convertirse en el mecanismo que cohesiona a los actores externos participantes. No existen precisamente convenios con cada uno de ellos sino una suerte de compromiso por apoyos muy puntuales en función a lo planificado.

Haciéndole la consulta referente a la gestión local con presencia de multiplicidad de actores como la empresa privada, el Estado, las ONG (s) le pregunté ¿qué activa el funcionamiento de esa red?, ¿qué la cohesiona? Heinz Plenge contestó: “ *Te lo digo claramente, osea, lo que cohesiona es que se ha hecho planes de conservación y planes de turismo justamente con los conceptos de sostenibilidad ambiental, social, cultural y económico, entonces nosotros tratamos de regirnos al máximo con esos planes, con los*

reglamentos; hasta para el uso del dinero se ha hecho reglamentos a un nivel de meticulosidad importante, y a pesar de esos reglamento hubieron directivos que han pretendido extraer fondos y gastar la plata de otra manera, sino se hubiera hecho respetar el reglamento existente esto ya hubiera caído; yo les comenté en una sesión, y por suerte me escucharon, les dije “antes de empezar a cobrar un sol por turista hagamos el reglamento sobre cómo se va a distribuir el dinero”, porque si en una comunidad pobre tú le pones un fajo de billetes y no hay un reglamento vas a causar más problemas que los que hubieron antes, por eso te digo, los porcentajes de distribución por lo menos ha ayudado a ordenar y compartir los ingresos recaudados...De toda esa red de actores, el actor más flojo realmente es el Estado y te comento porqué, nosotros creemos en rutas ecológicas para asegurar la supervivencia del oso de anteojos, de la pava aliblanca y en donde varias comunidades campesinas puedan integrarse, entonces en lugar de un Chaparrí necesitamos cien Chaparris y por ejemplo el Ministerio de Turismo aprobó el plan estratégico para la observación de aves que nos incluía y ya pateo el tablero, porque? porque tienen otros intereses, ahora están distraídos en otra cosa, todo ese plan que ellos mismos hicieron y vinieron para participar, por el cambio de gobierno todo se vino abajo, igual por ejemplo con el plan de conservación del oso; nuestra Comunidad Campesina Santa Catalina planteó el Plan de conservación del oso andino, el Plan de conservación de la pava aliblanca, el Plan de conservación del cóndor; y nosotros orgullosos que la comunidad

esté planteando unos planes que debió haberlo hecho el Estado pero que nos dice la Dirección forestal y fauna silvestre: “ah no, bueno ese es el plan que han hecho ustedes” (¿no tendría validez técnica?) Para nosotros sí la tiene, porque son los actores locales los que conviven con esos animales, los que les están diciendo al Estado mira para salvar a la pava queremos hacer esto, para salvar al oso queremos hacer esto, y por si acaso esos planes se han hecho en base a unos planes oficiales, en base a las leyes; ah pero como lo han hecho las comunidades lo menosprecian, por eso te digo el punto más débil es el Estado...pero también hay que tener cuidado con el tema de la participación de las ONG (s), porque a veces también las ONG son bien perversas de manera que a veces quieren imponerse: “yo tengo plata para esto y a mí no me importa tus planes“ a muchas ONG (s) por hacer lo mismo las hemos expectorado (¿ahora hay un filtro entonces?) Claro, si no se adecuan a lo que nosotros hemos planteado, entonces para qué haces planes si va a venir alguien, o el gobierno o alguna ONG a pretender cambiar; y mira a veces uno perdiendo la posibilidad de ingresos, pero ha habido bastante firmeza con respecto a esto y si hay ONG (s) que quieren participar, bueno estos son nuestros planes y en qué quieren apoyar. También hay ONG (s) celosas dicen: yo estoy trabajando acá que nadie más se meta. En el caso de CIPDES podemos decir que es una ONG que está trabajando de forma bastante respetuosa, en base a los planes; entonces si hay más ONG (s) que quieran participar, por nosotros bienvenidos, por medio ambiente, la cultura, la parte social no es propiedad

privada de nadie, pero si se han hecho planes nacionales, se han hecho planes regionales, planes comunales articulados, entonces donde quieran intervenir tienen que respetar...”

Javier Ruiz Gutiérrez, director de la ONG CIPDES “ *La población logró tener las ideas claras, eso ha sido clave, o sea no es que nosotros como ONG nos han buscado para hacerles el plan de desarrollo no!, básicamente nosotros hemos recogido el plan, hemos recogido sus planteamientos y lo hemos trasladado para que ese plan comience a avanzar y yo creo que eso ha sido un acierto(...) las asociaciones tienen sus lógicas sus apuestas sus enfoques de desarrollo sus actividades principales, pero nosotros hacemos el gran esfuerzo de que todo lo que venga (de cooperación) se articule a la propuesta inicial estructural de la comunidad, si no encaja no la ponemos allí pero si encaja lo vamos colocando para responder un poco a su plan y no al nuestro.”*

Santa Catalina de Chongoyape es una comunidad que aprovecha las oportunidades que se le presentan, pero siempre que éstas coadyuven al cumplimiento de sus planes de conservación y de desarrollo sostenible.

Muchas de las oportunidades que se les presentan vienen generalmente desde los socios ya presentes, cooperantes o contactos de la familia Plenge y de los visitantes que ellos reciben, los turistas se sorprenden gratamente de la reserva y de la lucha de los comuneros por mantenerla,

que a final la comunicación continúa con algunos de ellos a través del uso del correo electrónico y de las redes sociales virtuales y a partir de éstas se generan nuevas oportunidades; vale esclarecer que muchos de los visitantes son estudiantes o profesionales de área de medio ambiente, con especialidades de flora o de fauna, aficionados a las aves, además la misma fama de Chaparrí ha atraído a investigadores sociales nacionales y extranjeros, de diferentes países de América Latina, incluso han llegado desde África. Su red de contactos se enriquece con cada visita turística que atienden.

Javier Ruiz Gutiérrez director de la ONG CIPDES comenta *“Nosotros tenemos una línea estratégica que se llama dinamización de economía local, esa es la línea estratégica, sobre la base de los planes, iniciativas que vamos recogiendo con la comunidades se van identificando digamos líneas de actividades estratégicas, por ejemplo un sector le interesa fortalecer sus actividades agropecuarios, entonces desarrollamos una línea relacionado con el fortalecimiento ganadero, etc. no?, en otra comunidad están interesadas por meterse a la agro exportación, entonces vamos entrando a la línea de la exportación y para el caso de Chongoyape es el tema de conservación y turismo articulado, entonces esa fusión a los planes que vamos recogiendo, vamos invirtiendo en aquellos que las comunidades definen que es su alternativa de desarrollo económico que ellos ven o consideran.”*

El modelo de gestión aplicado por la comunidad es genuinamente participativo; en un primer nivel es estratégico, aquí participan los actores protagonistas de este proyecto y en un segundo nivel es de carácter operacional, aquí participan actores públicos y privados cooperantes, cuyas capacidades y experiencias enriquecen los planes comunales y se da una retroalimentación muy enriquecedora.

Desde el lado de la comunidad, el encargado de la gestión específica del tema de conservación y turismo de Chaparrí es ACOTURCH y refiriéndonos a la operatividad misma de la gestión se observó el uso de mecanismos eficaces para la lógica del trabajo colectivo usado por ellos.

El trabajo está centrado en los principios de participación activa de todos los integrantes de la organización, que se evidencia en la comunicación fluida, en la toma de decisiones por consenso, información compartida, disciplina y vigilancia colectiva, trabajo descentralizado de cada grupo, el análisis y el aprendizaje en conjunto, en la organización de los integrantes por roles o especialidades y dentro de cada subgrupo la rotación continua de tareas.

Con respecto a los roles y rotación de tareas, comenta Javier Ruiz Gutiérrez, director de la ONG CIPDES: “ *Bueno hay niveles de especialización en realidad, el que es guía si no tienen el perfil de artesano*”

no puede rotar a ser artesano no? La rotación básicamente es por tratar de equilibrar el tema de los ingresos; lo que es obvio es el proceso de digamos de especialización pero creo que lo que va a pasar es que el mercado siempre va a buscar al que mejor hace las cosas no? Entonces eso hace que algunos guías sean más requeridos que otros, entonces este proceso de rotación hace poco ha comenzado a ponerse en marcha busca equilibrar (...) en ese proceso estamos tratando de acompañar de lejitos pero al mismo tiempo ver que no haya mucho stress en el sentido de que ehh bueno aplanar las cosas no siempre es la solución, el decir que todos deben ganar por igual o que todos tienen que usar casacas verdes, esa no es la solución del tema, el tema más bien es como mejorar las capacidades de los que están en menores condiciones para que con esas capacidades puedan mejorar digamos sus ingresos y estamos juntos con sus estrategias que unos encuentra más de corte socialista, todos por igual.”

Los espacios para la participación, coordinación y toma de decisiones lo constituyen las reuniones programadas y realizadas en el local del ACOTURCH.

A inicios de año se programan reuniones generales y reuniones por especialidad, es decir la directiva, los guías, los artesanos, las cocineras, los guardaparques, cada uno de estos grupos programa sus propias reuniones. Las reuniones generales se realizan para evaluar el logro de los

objetivos, del cumplimiento del plan, para dar solución a diversas situaciones problemáticas, para evaluar la participación de algún nuevo cooperante, para evaluar oportunidades, para la rendición de cuentas, etc. Las reuniones por especialidad se realizan para evaluar la rotación en la prestación del servicio, para discutir problemas en la calidad de servicios, para evaluar desempeños, aplicar o modificar sanciones, etc.

Estas reuniones tardan las horas necesarias hasta llegar a un acuerdo unánime. En estas reuniones también se reafirman valores importantes pues se sensibiliza, es decir se habla sobre la importancia del crecimiento personal, del apoyo mutuo, de la solidaridad, de necesidad de enseñar a otros, a los más jóvenes, de no ser egoísta y de dar lo mejor de sí. La reflexión continua de estos temas es valiosísimo genera armonía y enriquece su autoestima, disminuyendo los conflictos que siempre suelen existir.

El alto número de horas dedicadas a reuniones podría verse como una pérdida en productividad, pero son el principal medio a través del cual se logran la dedicación, el entusiasmo, y el compromiso de los comuneros integrantes de ACOTURCH lo que se reditúa en los buenos resultados de su gestión.

Los elementos del modelo aplicado favorecen un sentimiento profundo de pertenencia, que es un estímulo fundamental para la productividad y la búsqueda continua de cómo mejorar las tareas.⁹⁶

Por otro lado, la participación forma hoy parte central de los modelos de gerencia de las organizaciones más avanzadas existentes.

Cuando se trabaja junto con las diferentes instituciones de cooperación, éstas deben comprender la operatividad del trabajo colectivo y participativo que ellos desarrollan.

Javier Ruiz Gutiérrez: *“...básicamente lo que nosotros hemos partido es tratar de hacer entender a la cooperación internacional que el tiempo que ES no es el de nuestra planificación que es el tiempo de la comunidad ... comprendiendo estas formas es que tenemos que ver la estrategia por ejemplo tenemos una infraestructura que formalmente nos demora en construirse dos o tres meses, sabiendo el tema a la hora que hacemos nuestro programa le ponemos 6 u 8 meses y todavía si hay espacios para reprogramar y si hay que aprovechar esos espacios lo aprovechamos y lo que no nos interesa es cargar a la comunidad para que haga las cosas, porque existen experiencias que en concreto que por el temor a alguien, el programa lo hemos terminado cargando, es decir si no avanza y no pone la mano de obra etc. contratamos gente y lo tenemos listo.... Mira esas*

⁹⁶ LICHA, Isabel (2002). *“El debate actual sobre el desarrollo participativo”*. En: Gerencia Social en América Latina, enfoques y experiencias innovadoras. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington DC.

infraestructuras pasan 2 ó 3 años y ya no sirven, nadie los cuida. Aprendizaje pues no?, así demore 10 años, pues en 10 años lo hacemos, no sé, nos botarán lo que sea pero queremos que esto sea sostenible no nos interesa cosas que van a durar poco tiempo, nos interesa que la gente sienta que son sus cosas y también entender la dinámica de la vida rural no? La vida rural tiene sus propias lógicas tiene sus tiempos, a veces nosotros creemos que el tiempo del campesino es nuestro tiempo y no consideramos que es las 3 o 4 de la mañana y tienen que estar regando, tienen que estar en chacras y todavía le pedimos que estén desde las 6 de la mañana a trabajar en otras cosas y así; y al final no estamos viendo si tiene un medio extra para poder subsistir, entonces vemos todas esas dimensiones en la real situación y de acuerdo a las circunstancias no? Si vemos que en realidad sí hay gente que no está cumpliendo su parte, bueno llega un momento que ya el cansancio también presionamos un poco, si vemos que en realidad es por problema económicos, de organización, etc., bueno damos los plazos suficientes para que la cuestión se reacomode. Si hay problemas internos, pugnas, etc. buscamos que estas se vayan resolviendo y después avanzamos no? Osea no es que haya una formula no! Es de acuerdo a las circunstancias, pero yo creo que el concepto principal es: que el tiempo de desarrollo es el tiempo que se pone la comunidad, nosotros somos elementos externos, motivadores, articuladores, dinamizadores pero no somos los que ponemos los tiempos”

Otro logro de la comunidad a través de ACOTURCH



Ecobiblioteca en proceso de construcción



Ecobiblioteca culminada

No todo es color de rosa, en toda comunidad existen conflictos, lucha de intereses y la comunidad no está exenta de estos problemas y si bien es cierto que la legitimidad de una directiva se encuentra en el área judicial bajo la sospecha de corrupción para dar otros usos al territorio de Chaparrí, la mayoría de entrevistados reconoce que detrás hay intereses de grandes empresas privadas del rubro de la minería y de la agroexportación principalmente y para hacerles frente reconocen que necesitan fortalecerse y necesitan de mucho apoyo de organizaciones de más trascendencia.

Sin embargo y a pesar de las dudas, lo único seguro que tienen es que darán lucha para defender su territorio y la forma de desarrollo que ellos han escogido y para eso harán uso de sus mayores fortalezas organizacionales y de gestión apelando al espacio y al reconocimiento ganado.

Un análisis de 18 estudios de caso de los programas de desarrollo rural a gran escala más conocidos en Asia, África y América Latina concluye que un factor crucial de éxito es crear capacidades organizacionales a niveles locales, que puedan movilizar y manejar recursos efectivamente para beneficio de muchos, no solo de unos pocos⁹⁷.

⁹⁷ KRISHNA, Anirudh, NORMAN Uphoff, y ESMAN Milton (1997). *“Reasons for Hope: Instructive Experiences in Rural Development”*, West Hartford: Kumarian Press.

Un análisis econométrico de 121 proyectos rurales de suministro de agua, encontró que la capacidad organizacional local es clave para el funcionamiento sostenible de los sistemas de abastecimiento de agua⁹⁸La Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape y ACOTURCH fácilmente podría ser otro caso de desarrollo rural alcanzado gracias a un modelo de gestión colectiva.

4.4 LIDERAZGO QUE GENERA VALOR SOCIAL

No habíamos considerado esta variable al inicio de la investigación; sin embargo los resultados arrojaron lo determinante de este importante factor. En el inicio se observa el liderazgo de una sola persona, sin embargo ante un objetivo tan grande, éste líder supo movilizar el capital humano y social de la comunidad apareciendo en el camino importantes líderes comunales y locales. Este caso evidencia claramente rasgos de un **liderazgo compartido** que genera **valor social**, promoviendo el desarrollo de las

⁹⁸ ISHAM, Jonathan; NARAYAN, Deepa y PRITCHETT, Lant (1995). "Does Participation Improve Performance? Establishing Causality with Subjective Data". World Bank.

capacidades de liderazgo en el grupo humano involucrado, en un contexto de construcción de la cooperación.

Creemos que este liderazgo ha creado valor social en la medida que:

- Amplía las posibilidades de desarrollo de la población y genera mayores oportunidades: De cazadores a conservadores ambientales, recuperación de su ecosistema, de campesinos a intérpretes ambientales; desarrollo exitoso del ecoturismo y de actividades agroecológicas, interés de cooperación internacional, considerado modelo de gestión local, Chaparrí, se ha convertido en destino de pasantías.
- Mejora la calidad de vida: Incremento de ingresos económicos, desarrollo de capacidades, incremento de la autoestima, grupo empoderado, fortalecimiento como organización y fortalecimiento de su gestión local.

Consideramos a Heinz Plenge la pieza clave y el que introdujo el concepto de ecoturismo entre los comuneros de la zona.

El gran cambio de mentalidad y del accionar de la comunidad que logró Heinze Plenge fue sólo posible gracias a la **gestión política** que desarrolló, esa capacidad de incidir, convocar a la comunidad y articular a diversos actores con la finalidad de hacer viables las acciones que condujeron el cambio de una comunidad cazadora a conservadores ambientales. Gestión

en donde fueron claves elementos como la confianza que la comunidad tenía en Heinz, un amigo de años que fue totalmente sincero con los comuneros al abrirse y exponer los sueños que lo llevaron a comprometerse con su logro, las limitaciones que tenía y los recursos que poseía, todos estos elementos ayudaron a fortalecer la confianza de la comunidad en él y en su propuesta.

La construcción de una **visión compartida** es otro elemento presente a lo largo de este caso de liderazgo exitoso.

Ellos no contaban con recursos económicos suficientes para el inicio de sus trabajos, ellos tuvieron que “tocar muchas puertas” por colaboraciones puntuales para implementar y manejar adecuadamente el área de conservación, sin embargo sí **conocían claramente hacia dónde se dirigían y lo que se necesitaba para alcanzar sus objetivos, el diálogo continuo y fluido entre la comunidad y su socio estratégico, el Sr. Heinze Plenge, y profesionales contribuyó a esa claridad de ideas, tan importante para la sostenibilidad de estas iniciativas y gestiones locales.**

En cuanto al liderazgo, hemos identificado cinco factores que hacen exitosa esta experiencia.

- a) Sinergia: Este es uno de los principales factores encontrados en esta experiencia porque desde el comienzo del proyecto la comunidad trabajó de manera cooperativa sin perder de vista sus patrones culturales e intereses personales; han trabajado de manera sinérgica mediante estrategias como el esfuerzo (fuente de poder del liderazgo informal), compromiso y talento personal.
- b) La Comunicación: Los residentes de la comunidad se caracterizan por usar de manera constante la comunicación asertiva y propositiva, este factor es importante porque a través de la comunicación se lograron los acuerdos para la consolidación de la idea propuesta de crear el área de conservación privada y de igual manera ha contribuido al alcance del valor social, porque cuando se inicia el proceso se identifica que los porcentajes de ingresos no eran distribuidos de manera equitativa y se generó un proceso de comunicación entre todos para llegar a acuerdos.
- c) Enfoque de liderazgo, el cual según esta experiencia es el enfoque transaccional: porque se presenta en función de lo que se considera que se logrará a cambio de algún beneficio; es decir Plenge influyó en los miembros de la comunidad para que decidieran optar por la zona de reserva y que esta decisión traería varios beneficios para su territorio y por ende para sus condiciones de vida. Este tipo de

liderazgo ha sido eficiente y ha contribuido a que los propósitos se alcancen de manera clara y pertinente.

- d) Los involucrados en el problema son parte de la solución, convirtiéndose en líderes comunitarios y pasando de ser cazadores a ser conservadores del terreno; contribuyendo de esta manera al desarrollo sostenible del medio ambiente y a mejorar sus condiciones de vida.
- e) Por último se determina que esta experiencia es eficiente y creadora de valor social porque ha sido un proceso de bastante tiempo en donde todos los involucrados tienen claros los objetivos, metas y expectativas de la comunidad; para lo cual su esfuerzo, confianza, trabajo en equipo, participación, resolución de conflictos, interacción y comunicación está en función del propósito creado y por todos; es por esto que se generan procesos de empoderamiento por parte de los líderes y de la comunidad, para así contribuir a cambios en sus estilos de vida.

Este es un caso de liderazgo compartido, en donde se evidencia los “ejercicios de liderazgo” que se practican en diferentes momentos:

- a) Heinze Plenge.- Peruano, natural de Chiclayo, aprendió en las diferentes reservas naturales del mundo los modelos de desarrollo

a través de la conservación del medio ambiente. Su gestión: Trato y discurso sincero, honesto y transparente, expresó sus ideales, sus certezas, sus dudas; en lenguaje sencillo logró que se comprendiera los beneficios económicos y sociales obtenidos de la conservación y la urgencia de trabajar en equipo. Su fortaleza: sus aptitudes en el tema de gestión de la conservación y el desarrollo sostenible, una red de contactos y amistades muy importantes a las que tocó puertas. Así mismo invirtió sus recursos económicos y sobre todo su tiempo (*dedicación*).

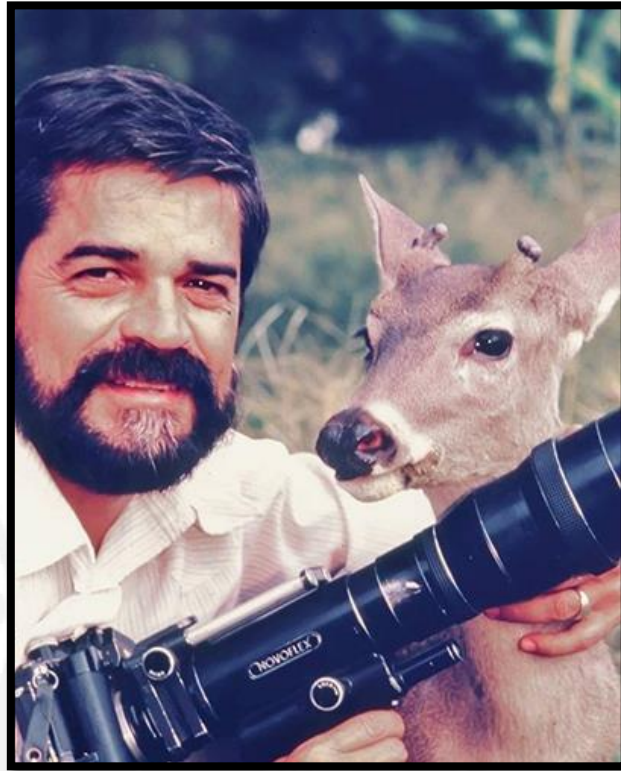
b) Sr. Porfirio Torres, Presidente comunal de la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape en los años 1997 al 2004. Demostró apertura a las nuevas ideas, en medio de sus dudas realizó las investigaciones respectivas; ya convencido inició un trabajo de sensibilización, información y consulta al interior de la comunidad. *Gestión:* Las organizaciones comunales conservan sus propias metodologías de trabajo, acostumbrados al trabajo colectivo y a las propiedades comunes, ellos encuentran en las reuniones reiterativas y en el diálogo a profundidad una de las formas más eficaces para alcanzar acuerdos y delegar responsabilidades; los recursos de que disponen se resumen básicamente en la disposición de su tiempo y en sus propias fuerzas de trabajo.

c) Integrantes de la ACOTURCH Asociación de Conservación y Turismo de Chaparrí. Es el órgano técnico de la comunidad, surge ante la amenaza que supone la nueva directiva de la comunidad, quien pretende desconocer planes, y reglamentos sobre todo en el uso de los recursos obtenidos. Integrada por los comuneros más capacitados, comprometidos y empoderados en los temas de conservación y desarrollo sostenible. *Gestión:* Ellos han expresado sus objetivos, estrategias y metodologías en documentos de gestión que han elaborado con asesoría técnica: Plan maestro, Plan estratégico de turismo, Plan de Monitoreo. Estos documentos son permanentemente usados y evaluados. Marcan el norte de su gestión por tanto los actores colaboradores deben adaptarse a los lineamientos de desarrollo y trabajo que la organización ha elaborado. Inicialmente dependían de los contactos de Heinze Plenge, pero ahora tienen su propia red de aliados estratégicos que cada vez crece y se diversifica más.

Claramente podemos notar en esta experiencia de liderazgo que el tipo de liderazgo que se requería y se presentó en esta **organización inteligente** fue un **liderazgo compartido**, en donde por medio de la confianza entre el impulsor (Heinz Plenge) y la comunidad se logró compartir una mística en común y la

generación de valor social: la recuperación del ecosistema del bosque seco de Chaparrí y el impulso de la actividad ecoturística como una gran alternativa económica, generadora de ingresos para la comuna. En donde la comunicación con todo el equipo fue constante, se resolvían las diferencias de opinión y los problemas presentados, que por cierto no fueron pocos.

Otra característica es el hecho que se delimitaron responsabilidades y cada quien tuvo que asumirlas. La conformación de ACOTURCH (Asociación para la Conservación y Turismo de Chaparrí) ayudó mucho a organizarse mejor y a fiscalizar la adecuada utilización de los ingresos generados por la actividad ecoturística. Heinze fue muy estratégico en su modo de participar con la comunidad, nunca quiso asumir el papel del típico líder en el que se concentran todos los poderes y decisiones, esto forma parte de un verdadero liderazgo compartido, donde nadie tiene que saber de todo, ni asumir responsabilidades por el trabajo de todos a solas. Más bien cultivaron el arte del **aprendizaje en equipo**, todos los miembros de la comuna continuamente aprendieron a “aprender en conjunto”, a través de los cuales la comunidad pudo abordar productivamente situaciones críticas y desarrollar la capacidad de resolución de conflictos.



5 V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. Existe un factor que no fue considerado al inicio de la investigación y que resultó ser uno de los más importantes, nos referimos al: **Liderazgo**. No hay duda que el liderazgo que empleó Heinze Plenge fue un liderazgo compartido y generador de valor social. El encendió la chispa de un sueño alcanzable a través del trabajo duro y luego impulsó y sacó lo mejor de un grupo de comuneros comprometidos que desarrollaron de igual manera su liderazgo para decidir y aprovechar las oportunidades que se presentaron con la reserva. Su liderazgo se caracteriza por ser: sinérgica, uso de la comunicación asertiva y propositiva, uso del enfoque transaccional, eficiente y creadora de valor social.
2. Con respecto a la identificación de los actores locales como instituciones legítimas de desarrollo es necesario enfatizar la idea clara que tienen los miembros de ACOTURCH del “desarrollo” y ésta está relacionada al bienestar general e integral que buscan; ellos y el medio ambiente (reserva ecológica) son uno, incluso a veces da la impresión que priorizan a la reserva más que a la comunidad. Ellos se consideran protectores de la reserva, esa posición les otorga protagonismo en la gestión, así que la primera institución reconocida como legítima en la gestión del desarrollo local son ellos mismos,

le siguen sus socios estratégicos: Henize Plenge y CIPDES. La actitud de dependencia con cierta subordinación y acatamiento que creí encontrar con respecto a las instituciones de cooperación ya sea nacional o extranjeras no existe; sin embargo reconocen en ellas un mayor compromiso con el desarrollo que las instituciones públicas.

3. Se pensó que la fortaleza de la gestión del turismo rural comunitario se debía al constante acompañamiento técnico y estratégico del PNTRC, pero se demostró que no; por lo contrario, mucho de la experiencia de la comunidad sirvió para constatar los postulados del programa, el programa encontró un caso exitoso que presentó en diferentes eventos. Además cuando se trata de hablar del turismo no usan ni el concepto ni la referencia de turismo rural comunitario, ellos usan sobre todo el término y el concepto de Ecoturismo.
4. No existe una red de actores constituido formalmente o por lo menos con roles establecidos para un solo fin, con fuerte liderazgo del gobierno local y con el objetivo común de desarrollo de Chaparrí. Lo que vemos aquí es una sociedad (comunidad, ACOTURCH, Henize Plenge y CIPDES), cada uno tiene denominaciones diferentes pero en realidad tienen un solo origen, en la propia comunidad. Además de ello, vemos una serie de alianzas individuales que tiene ACOTURCH con diferentes instituciones nacionales y extranjeras, públicas y privadas para asuntos puntuales, pero que entre ellas (instituciones cooperantes) no existe relación formal; sin embargo existe un elemento que las conecta y orienta sus intervenciones hacia el cumplimiento

de un objetivo común, nos referimos a los planes de desarrollo y demás instrumentos de gestión que elabora la propia comunidad.

5. En cuanto al nivel de participación y empoderamiento de la comunidad con respecto a los actores participantes podemos afirmar, sin duda alguna, que son ellos, a través de ACOTURCH los que lideran la gestión; ellos han reevaluado los recursos de su territorio y ven en cada uno de ellos posibilidades y oportunidades, se entienden propietarios, custodios, concedores y ahora con nuevos conocimientos y capacidades, hacen uso de éstos y allí radica su poder, en su “capital humano” y su “capital social” enriquecido y sobre todo en la conciencia de ello. Ello se evidencia en los siguientes hechos confirmados por la observación:

- Son autores de sus propios planes de gestión: Planes maestros, planes de desarrollo turístico, planes de conservación del oso de anteojos, de la pava aliblanca, etc. Estos planes y las estrategias y actividades allí detalladas son respetadas, cumplidas y perfeccionadas constantemente.
- Las reuniones de rendición de cuentas y coordinación duran largas horas 4 ó 5 aproximadamente y son estrategias y herramientas que permiten evaluar su propio desempeño y revisar los planes y ejercita la toma de decisiones que luego

las ven ser ejecutadas. Estas reuniones son usadas también para la rendición de cuentas y esto fortalece la confianza, elemento clave en esta historia.

- La comunidad decide con qué instituciones trabajar, tienen el poder de incluir o excluir a organizaciones en función de su alineamiento o no con sus planes de gestión.
- Los integrantes más preparados de ACOTURCH han participado como ponentes en diversos eventos, nacionales e internacionales y su reserva ha sido destino de pasantías.

Otros dos factores importantes no fueron considerados al inicio de la investigación, nos referimos a:

- La motivación, quizá no se considera dentro del capital social, pero este estado emocional, instalado en el actor local, resulta clave no sólo para el logro de los objetivos sino para la sostenibilidad del proyecto. El éxito (los buenos resultados) que conduce a la recompensa (económica, satisfacción, premios, viajes, reconocimiento, etc.) que a su vez conduce a la motivación que a su vez conduce a querer hacerlo otra vez (a seguir trabajando buscando la recompensa), garantiza la apropiación del proyecto, pues se suma al proyecto de vida de cada participante involucrado.
6. El uso de los nuevos conocimientos y capacidades adquiridas por parte de los integrantes de una comunidad, la conciencia del aprendizaje y su puesta

en práctica refleja el incremento de confianza en si mismo, seguridad y coadyuva al incremento de la autoestima.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Iniciamos recomendando el estudio e investigación sobre los dos factores no evaluados en esta investigación: Liderazgo y Uso de los nuevos conocimientos adquiridos.
2. Para el ejercicio de la gerencia creo que se rescata de este caso investigado practicas valiosas pues han contribuido a mejorar en todos sentidos a la comunidad:
 - Los diagnósticos sociológicos hasta etnográficos son realmente importantes y creo deben ser considerados seriamente en la etapa de diseño de proyectos.
 - Los proyectos, los programas, los planes más que un instrumento muy técnico, además de contener las propuesta de los propios beneficiarios, debiera ser también una propuesta motivadora, un instrumento que se convierta en la “fe del colectivo”, que todos creamos en ello y hagamos todo lo posible por lograrlo, una fe nueva, como comentara el director de la ONG CIPDES.
 - “El tiempo de desarrollo es el tiempo que se plantea la propia comunidad” La lógica rural tiene sus propios tiempos y creo que

debemos considerar ello para que realmente todo lo que se produzca lo sientan realmente propio.

3. Creo que el programa debiera simplificar sus lineamientos y acompañar más de cerca a los emprendimientos rurales; asumiendo un rol de mayor liderazgo que de control y supervisión.



BIBLIOGRAFÍA

ALMAGUER, Carmen y Miguel **CHÁVEZ**

2010. “Desarrollo Local Sostenible” en **Revista Trimestral Latinoamericana de Desarrollo Sustentable**. México. Consulta: 11 de Enero 2014
http://www.revistafuturos.info/futuros17/des_local2.htm.

AROCENA, José

1995. “El desarrollo local: un Desafío contemporáneo”. En **POGGIESE**, Héctor; **REDÍN**, María Elena; **ALÍ**, Patricia. En **“El papel de las redes en el Desarrollo Local como practicas asociadas entre Estado y Sociedad”**. Buenos Aires. FLACSO. Pág. 20

1997. “Globalización, integración y desarrollo local: apuntes para la elaboración de un marco conceptual”. **Revista Persona y Sociedad**, Santiago de Chile, 1997.

2001. “Una investigación de procesos de desarrollo local”. **“El Desarrollo Local: Un desafío contemporáneo”**. Montevideo: Ediciones Santillana.

ASOCAM

2005. “Prácticas de Empoderamiento”. Memorias del VIII Seminario Latinoamericano. Cusco: Servicio Regional de Gestión del Conocimiento. Consulta: 12 de Junio de 2015.
<http://www.asocam.org/biblioteca/files/original/eb46167223ce79210b4031354ea9b4d9.pdf>

ÁVILA, Héctor

2006. “Introducción a la metodología de la investigación”. España. Consulta: 07 de Enero de 2015: www.eumed.net/libros/2006c/203/

ATLAS DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE

s/f “Aspectos geográficos”. Consulta: 11 de Enero de 2015
<https://sites.google.com/site/atlaslambayeque/home>

BARREIRO, Fernando

1998. "Los agentes del desarrollo". **Cuadernos del CLAEH**, Montevideo, 1998, N° 45/46

BARREIRO, Fernando

2000. "Capital Social y Desarrollo Territorial". Barcelona: Instituto de Análisis Económico y Social Universidad de Alcalá y Gobierno de Chile Ministerio del Interior. Consulta: 08 de Julio de 2015
file:///C:/Users/Lenovo/Documents/Downloads/Capital_Social_y_Development_Territorial.pdf

BRICEÑO, Roberto

1998. "EL Contexto político de la participación comunitaria en América Latina". Río de Janeiro. Cad. SaúdePúbl.

BOISIER, Sergio

1999. "Desarrollo Local, ¿de qué estamos hablando". Santiago de Chile – Chile

CAÑADA, Ernest

2008. "Limites en las estrategias de comercialización del turismo comunitario". II Seminario Internacional sobre Turismo Sostenible, 12 de mayo de 2008, Fortaleza, Brasil.

CAÑADA, Javier

2008. "Territorial externalities in local agro-food systems of typical food products"..Madrid: Centro de Ciencias Humana y Sociales

CAÑIZARES, María del Carmen

2008 "Claves de la Sostenibilidad a Comienzos del S. XXI" en **CEBRÍAN**, Francisco y otros. "**Turismo Rural y Desarrollo Local**". España.

CEBRÍAN, Francisco y otros

2008. "Turismo Rural y Desarrollo Local".Castilla: Ediciones de la Universidad Castilla La Mancha. Consulta: 15 de mayo de 2014.<http://books.google.com.pe/books>,

CONGRESO DEL LA REPÚBLICA DEL PERÚ

2009. "Ley General del Turismo N° 29408". Lima. Consulta: 19 de noviembre de 2013
http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/LEY_GENERAL_DE_TURISMO_LEY29408.pdf, consultado Mayo 2013.

s/f "Ley General de Comunidades Campesinas N° 24656".Lima. Consulta: 22 de febrero de 2015
<http://faolex.fao.org/docs/pdf/per20093.pdf>

1997. "Ley de áreas naturales protegidas N° 26834". Lima. Consulta: noviembre del 2013
<http://biblioteca.unmsm.edu.pe/redlieds/Recursos/archivos/Legislacion/Peru/ley26834.pdf>

CROSBY, Arturo

2009. "Desarrollo y Gestión del Turismo en Áreas Rurales y Naturales".España. Ed. Centro Europeo de Formación Ambiental y Turística.

CRESPO, Patricio y otros

2007. "Empoderamiento: conceptos y orientaciones". AGENCIA SUIZA "**Reflexiones y aprendizajes**". Quito

COMUNIDAD CAMPESINA MUCHIK, CIPDES, AYUDA EN ACCIÓN

2014. "Plan Maestro CHAPARRÍ. 2013-2018". Lambayeque

CHAPARRÍ RESERVE

s/f Consulta: 06 Julio de 2013
<http://www.chaparri.org/es/>

DEFINICIÓN, ABC, Un diccionario hecho fácil.

s/f Consultado: 05 Febrero del 2014.
<http://www.definicionabc.com/social/comunidad.php>

DE ROUX, Gustavo y otros

1990. "Participación social y sistemas locales de salud", en ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD "**Los sistemas locales de salud**". Washington

ESTEVA, Joaquín y Javier **REYES**

1998. "Manual del promotor y educador ambiental para el desarrollo sustentable". México: Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca.

FERGUSON, Ann

1998. "¿Puede el desarrollo propiciar el empoderamiento y la liberación de las mujeres?". Amherst.: University of Massachussets.

GARCÍA, Ana

2009. "El territorio rural". Ponencia presentada en el III Encuentro de Turismo Rural Comunitario. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Huaraz 18, 19 y 20 de Noviembre.

GARCÍA, Ester

2006. "Un concepto de actor para la ciencia política". En "**Documentos de Trabajo Política y Gestión**". Madrid pp. 6

GARCÍA, Fabiola

2010. "La promoción turística sostenible: Chaparrí y la Comunidad Santa Catalina de Chongoyape". Tesis para optar el grado académico de magíster en comunicaciones. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

GLEIZER, Marcela

1994. "Participación Comunitaria: Necesidad, Excusa o Estrategia ¿O de qué hablamos cuando hablamos de Participación Comunitaria". Río de Janeiro: Cad. SaúdePúbl.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI)

2014. "Informe Técnico Evolución de la pobreza monetaria 2009 – 2014".

Consulta: 20 de setiembre de 2015.

http://www.inei.gob.pe/media/cifras_de_pobreza/informetecnico_pobreza2014.pdf

KLIKSBERG, Bernardo

2000. "Capital Social, cultura y desarrollo claves olvidadas".Argentina.: BID – Instituto para la integración de América Latina.
<http://idbocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35294543>

2002."Ética y Desarrollo, la relación marginada".Buenos Aires.

KRISHNA, Anirudh, NormanUPHOFF, and Milton ESMAN

1997. "Reasons for Hope: Instructive Experiences in Rural Development", West Hartford: Kumarian Press.

LICHA, Isabel

2002."El debate actual sobre el desarrollo participativo". EnBANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO"**Gerencia Social en América Latina, enfoques y experiencias innovadoras**".Washington DC.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO (MIINCETUR)

2005. "Perú: Plan Estratégico nacional de Turismo 2005 -2015 (PENTUR)". Perú.

2008. "Lineamientos para el Desarrollo del Turismo Rural Comunitario en el Perú documento de trabajo para la actualización".Lima – Perú

2011a."Destino Turístico Ruta Moche, documento de trabajo para la actualización". Consulta:14 Mayo de 2013
www.mincetur.gob.pe/newweb/Avance_destino_Ruta-Moche_2010

2011b."Turismo Rural Comunitario: Un programa, un proceso de inclusión, una visión moderna del turismo". Lima – Perú

2013."Datos históricos del Turismo Rural Comunitario". Consulta: 20 de Julio de 2015
http://www.academia.edu/4614361/datos_hist%c3%93ricos_del_programa_nacional_de_turismo_rural_comunitario_y_otros_apuntes_sobre_resultados_del_programa_en_el_destino_ku%c3%89lap_-_gocta

“Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario”. Consulta: 11 de mayo de 2013 <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=2333>

MONJE, Carlos

2011. “Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa. Guía Didáctica”.
Neiva: Universidad Surcolombiana

MONTERO, Maritza

2004. “Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos”.
Buenos Aires: Editorial Paidós

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHONGOYAPE

s/f Consulta: 07 de marzo de 2014
http://www.peru.gob.pe/Nuevo_Portal_Municipalidad/portales/municipalidades

NAYARAN, Deepa

2002. “Empoderamiento y reducción de la pobreza”. Banco Mundial, Washington

NOTICIAS Y TURISMO DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE.

s/f Consulta: 30 Junio de 2015
<http://lambayequeturismo.blogspot.com/2009/07/chongoyape>

NÚÑEZ, Regina

2010. “Es el Turismo Rural una herramienta de Desarrollo Sostenible. Análisis de las Intervenciones de desarrollo en el sector Misminay, Comunidad de Mullak’as-Misminay. Distrito de Mara, Departamento de Cusco – Perú “. Tesis en la especialidad Medio Ambiente, Pontificia Universidad Católica del Perú

ORTEGÓN, Edgar

2008, “Guía sobre diseño y gestión de la política pública”. Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología Francisco José de Caldas. Colombia

POGGIESE, Héctor; María Elena REDÍN y Patricia ALÍ

1999. “El papel de las redes en el desarrollo local como practicas asociadas entre estado y sociedad”. Buenos Aires: FLACSO

PONS, Juan y Fernando **REVOLLAR**

2010. "El turismo comunitario como práctica de desarrollo de las áreas rurales del Perú". Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

PRO NATURALEZA

2004. "Las Áreas de Conservación Privada en el Perú; un camino para involucrarse en la conservación de la naturaleza". Lima

PULIDO, Ignacio

2008. "Las partes interesadas en la gestión turística de los parques naturales andaluces. Identificación de interrelaciones e intereses". En **UNIVERSIDAD DE JAÉN**. "*Revista de estudios regionales*" nº 88, i.s.s.n.: 0213-7585 España

ROMANO, Jorge

2002. "Empoderamiento: enfrentemos primero la cuestión de poder para combatir juntos la pobreza". Brasil

RADIO PROGRAMA DEL PERÚ (RPP)

s/f Consulta: jueves, 11 de Abril 2013. <http://www.rpp.com.pe>

SANCHO, Amparo y Dimitrios **BUHALIS**

1998. "Introducción al turismo". Organización Mundial del Turismo. Madrid

SARIEGO, Ignacio y Guillermo **GARCÍA**

2008. "Plan Estratégico Nacional de Turismo - PENTUR: síntesis para la puesta en operación". Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).

SARMIENTO, Fernando.

s/f "*Actores Sociales como Fuente de Legitimidad en la Construcción de la Democracia Local*". <http://www.institut-gouvernance.org/es/chapitrage/fiche-chapitrage-9.html>

SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS POR EL ESTADO

s/f Consulta01 de mayo de 2014

<http://www.sernanp.gob.pe/sernanp/contenido.jsp?ID=11>

SEPÚLVEDA, Sergio

2008. "Gestión del Desarrollo Sostenible en Territorios Rurales: Métodos para la Planificación". San José

SWISSCONTACT PERÚ

s/f Consulta: 08 de enero de 2014.

<http://www.swisscontact.org.pe/content/destinos-del-per%C3%BA>.

SUSH, María Paz

2008. "Turismo y Sostenibilidad: Los Espacios Naturales Protegidos". Alicante: Universidad de Alicante

TURISMO RURAL PERÚ

2011. "Proyectos Especiales: Proyecto TURURAL". Consulta: 08 Agosto de 2013
www.turismoruralperu.org. Perú

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE MADRID

2015 <https://www.ucm.es/conceptos-basicos>. Consulta: Marzo del 2015

VERA, Fernando

2010. "Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario (PNTRC)". IV Encuentro Internacional de Turismo Rural & de Naturaleza. Colombia

WEINSTEIN, José.

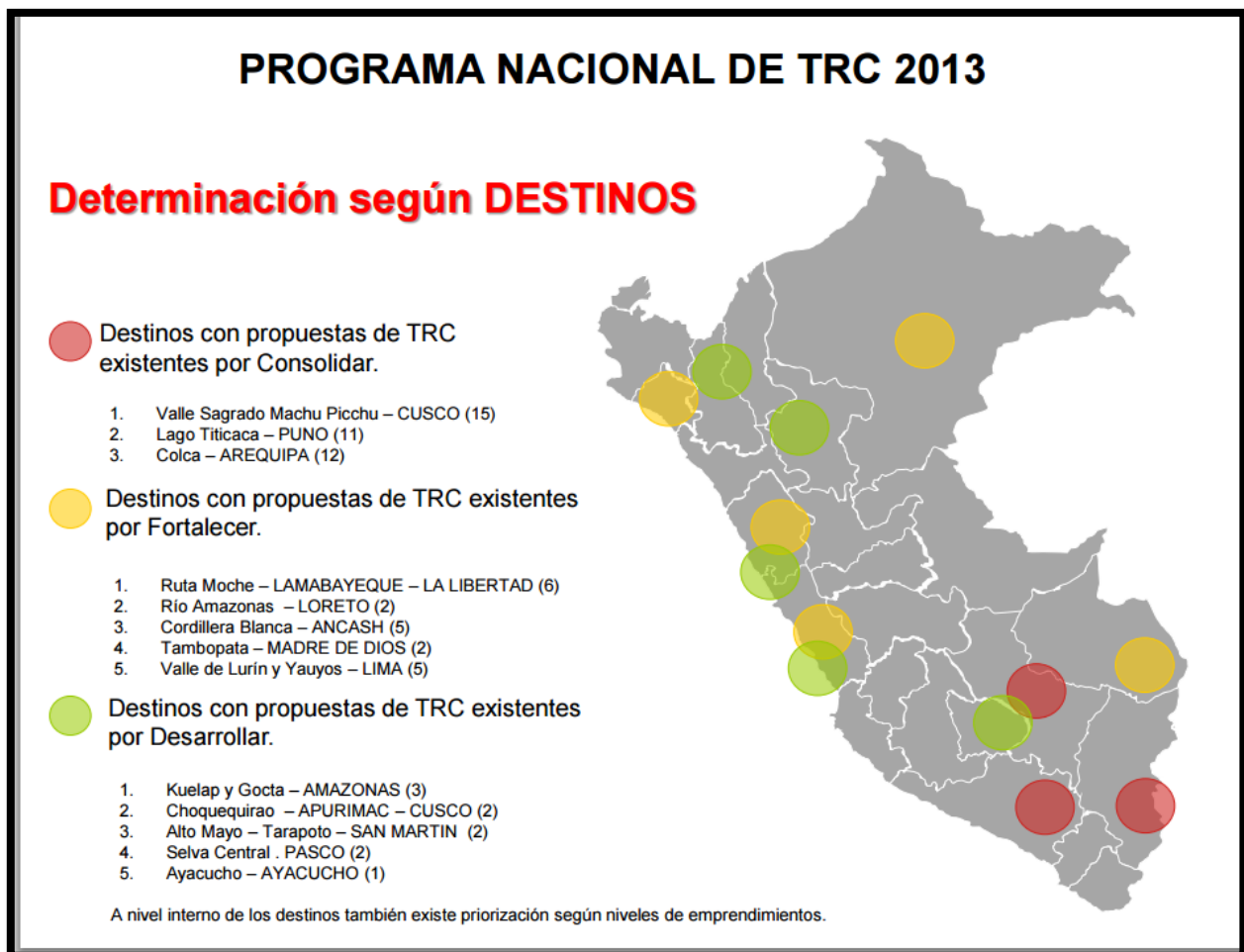
2002 "Notas sobre Gerencia Social Innovadora y Participación Comunitaria". En **LICHA, Isabel** "*Gerencia Social en América Latina, enfoques y experiencias innovadoras*". Washington: Banco Interamericano de Desarrollo

ANEXOS



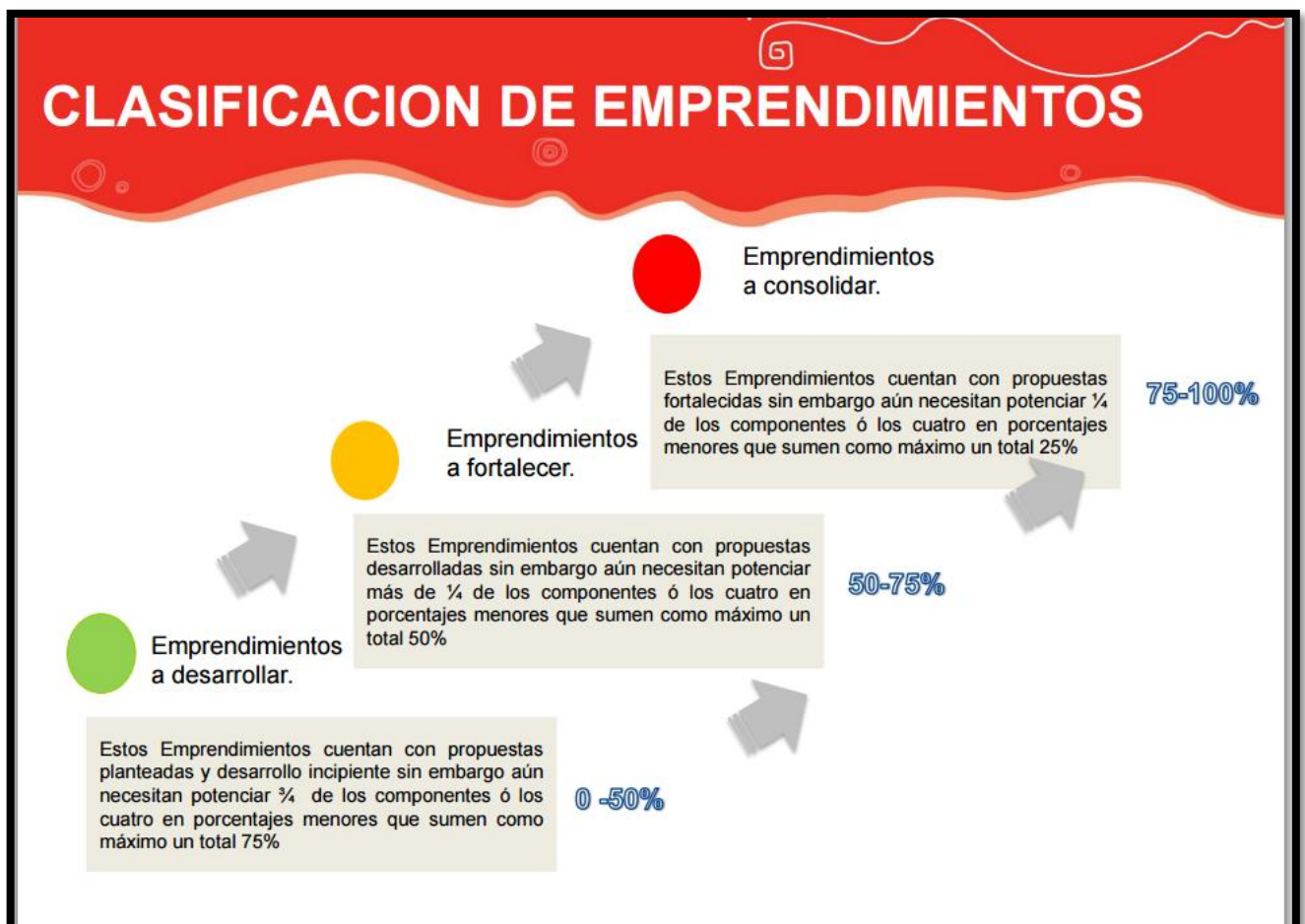
ANEXO Nº 01

MAPA DE EMPRENDIMIENTOS DE TURISMO RURAL COMUNITARIO



Fuente: MINCETUR, equipo del PNTRC (2013) "Datos históricos del Turismo Rural Comunitario"

CLASIFICACION DE EMPRENDIMIENTOS



Fuente: MINCETUR, equipo del PNTRC (2013) "Datos históricos del Turismo Rural Comunitario"

ANEXO N°2

CUESTIONARIO

DATOS GENERALES

1. Nombre completo
2. Edad
3. Lugar de nacimiento
4. Principal actividad económica
5. ¿Cuál es su cargo dentro de ACOTURCH?
6. Fecha en que ingresó a ACOTURCH
7. ¿Pertenece a otra institución que no sea ACOTURCH?
8. Si pertenece a otra organización también, cumple algún cargo allí?

9. Nombre a todas las instituciones o personas que han participado

NOMBRE					CÓMO AYUDÓ O AYUDA	EN QUÉ AÑO PARTICIPÓ
	PÚBLICO	PRIVADO	NACIONAL	EXTRANJER		

10. ¿Qué documentos de gestión tiene ACOTURCH? (nombrarlos)

.....
.....
11. ¿Usted los ha leído? ¿lo comprende? ¿Qué cosas mejoraría y por qué?

.....
.....
12. Antes que participe en el proyecto ¿Cuánto era su ingreso mensual aproximadamente? Ahoea que trabaja en Chaparrí ¿cuánto es su ingreso mensual?

.....
.....
13. ¿Qué valores cree que han contribuido al éxito de la reserva?

- a. Amistad
- b. Confianza
- c. Respeto
- d. Transparencia
- e. Sinceridad
- f. Responsabilidad
- g. Trabajo en equipo
- h. Otros (escriba)

14. ¿Qué valores falta fortalecer?

.....
.....
15. ¿Algunos miembros han abandonado ACOTURCH?

Sí No

De responder “Sí” señale cuántos y ud. ¿a qué cree que se deba?

16. ¿Con qué recursos cuentan ACOTURCH para todo su trabajo?

.....
.....

17. Ordene con números cuáles son los términos que más escucha

- a. Turismo rural comunitario
- b. Turismo
- c. Ecoturismo
- d. Turismo sostenible
- e. Desarrollo comunitario
- f. Desarrollo de capacidades
- g. Gestión comunal
- h. Otro:

¿Cuál término no comprende bien?

18. Señale qué características encuentra en el trabajo conjunto con los otros actores para lograr el desarrollo del turismo en su región

- a. Existe intereses, objetivos y potencialidades comunes (convergencia)
- b. Esfuerzos y procesos conjuntos (responsabilidad compartida)
- c. Unen o suman esfuerzos y capacidades (integración)
- d. Alianzas y sinergias (cooperación)
- e. Independencia organizacional (respeto a la identidad)

- f. Información pública de actividades, de ingresos, todo es claro (transparencia)
- g. Integrar fortalezas, capacidades y responden de manera conjunta (solidaridad)
- h. Igualdad de oportunidades y justician (equidad)
- i. Articular actores de corto, mediano y largo plazo (desarrollo de procesos)

19. ¿Le comunican los resultados de todas las actividades realizadas?

Sí No

20. ¿Qué instituciones le comunican sus resultados?

.....

.....

21. ¿Qué resultados recibe?

.....

.....

22. ¿Conoce a Mincetur y al Programa de Turismo Rural Comunitario?

.....

.....

23. ¿Qué actividades han realizado en la comunidad?

.....

.....

ANEXO Nº 03

GUÍA DE ENTREVISTA A MIEMBROS DE ACOTURCH

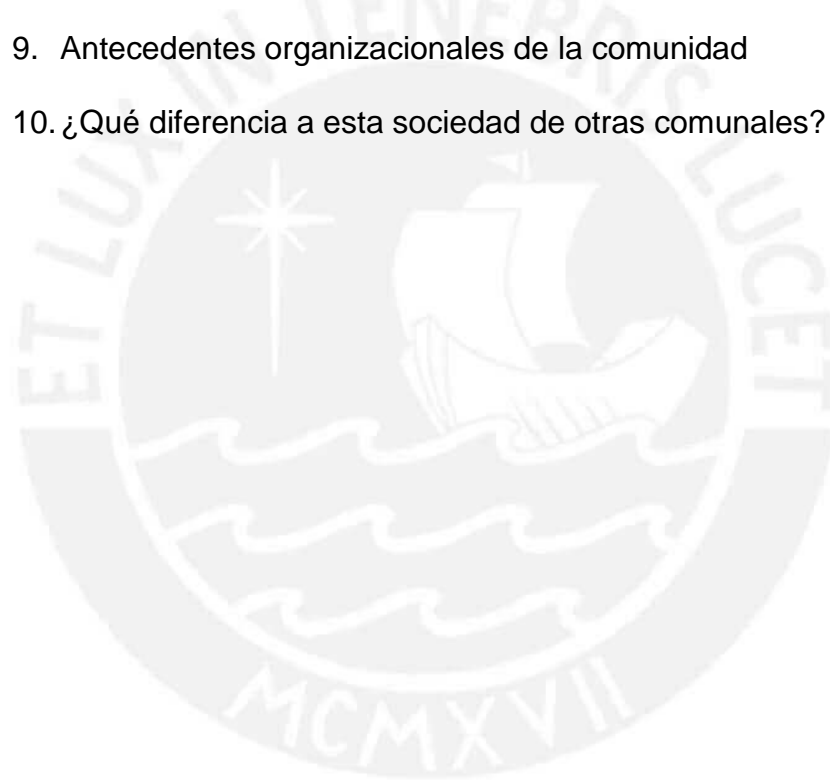
1. Toda ayuda y participación es buena y bienvenida, para usted, de todos los actores mencionados:
 - a. ¿Con qué organización tienen más confianza? Y ¿Por qué?
 - b. ¿Con quién han trabajado muy bien, superando los obstáculos? Y ¿Por qué?
 - c. ¿Con cuál ha sido más problemático trabajar? Y ¿Por qué?
 - d. ¿Prefieren trabajar solos? ¿Por qué?
 - e. ¿A quiénes los identificas como más comprometidos? Y ¿Por qué?
2. Si usted tiene una idea que quiere que se haga realidad para el bien de su trabajo y de Chaparrí ¿cómo procede para que esa idea sea aceptada por todos los miembros y se pueda desarrollar?
3. Usted sabe que Chaparrí es un modelo a seguir y es muy conocido por la riqueza de su naturaleza y paisaje ¿Qué han tenido que hacer y cómo lograron que se haga realidad?
4. ¿Qué otros beneficios considera que le ha dado el participar en este proyecto?
5. ¿Antes de Chaparrí lograron otras cosas como comunidad, en conjunto?
6. ¿Cómo se ve el futuro de Chaparrí y su comunidad?
7. ¿Cómo ve su futuro?

GUÍA DE ENTREVISTA

HEINZE PLENGE Y JAVIER RUIZ

1. En nuestro país ¿Cómo una comunidad decide algo en conjunto?
¿Qué valores están detrás?
2. ¿Cuándo una comunidad respalda una idea y se compromete con ella?
3. ¿Cómo se empodera a una comunidad?
4. ¿Cuáles han sido o son los costos culturales, sociales y económicos que se ha tenido que asumir y cuáles los beneficios?
(Costo/Beneficio)
5. ¿Por qué confía en el turismo para garantizar la sostenibilidad?
6. ¿Cómo se diseña un sistema que procure que los beneficios lleguen a todos? ¿En este sistema aparecen ideas o iniciativas de miembros de la comunidad?
7. El modelo de gestión local, con participación de empresa privada, de la comunidad campesina, el gobierno regional y local y las entidades de cooperación está funcionando, han creado una red?
 - a. ¿Qué activa el funcionamiento de esta red?
 - b. ¿Cómo funciona esta red?
 - c. ¿Qué valores cohesionan esta red?

- d. ¿Cuál es el actor más flojo que podría debilitar esta gestión mixta y conjunta?
8. Se dice que este modelo de gestión se basa en las decisiones de las comunidades campesinas. Si alguna de ellas tiene una idea entiendo que activa la red? ¿Cuál es el proceso para que esta idea se haga realidad y quizá cuáles son los filtros para garantizar que sea una propuesta acorde al espíritu del proyecto?
9. Antecedentes organizacionales de la comunidad
10. ¿Qué diferencia a esta sociedad de otras comunales?



ANEXO Nº 04

GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL

Además de diferentes documentos especializados, considero que estos son claves para conocer a fondo nuestras principales unidades de análisis

Documento 1: **PLAN MAESTRO ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA
CHAPARRÍ**

Documento 2: **CONVENIO TRIPARTITO ENTRE COMUNIDAD MUCHIK
SANTA CATALINA DE CHONGOYAPE, ACOTURCH Y
HEINZE PLENGE**

Documento 3: **LINEAMIENTOS PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO
RURAL COMUNITARIO EN EL PERÚ**

Información 1: Proceso histórico y técnico sistematizado para la creación del área y para conocer todo lo que significa en términos de riqueza natural y cultural. Lo más importante conocer la estrategias y planes operativos de gestión. Esta información ayudará mucho en la triangulación con respeto al proceso.

Información 2: La posición y sobre todo roles y papel en la gestión del área; así como los recursos invertidos por cada actor. Nos dará una idea más clara de compromisos asumidos y responsabilidades de los actores claves.

Información 3: Metodología de la gestión técnica idónea que garantizaría el diseño y desarrollo de un producto de turismo rural eficiente



ANEXO Nº 05

AMENZAS PARA CHAPARRÍ





- Directivos de Comunidad Campesina "Santa Catalina" de Chongoyape intentarían vender y concesionar tierras de Área de Conservación donde se mantienen especies como la pava aliblanca y el oso de anteojos.

¿Adiós a Chaparrí?

CHONGOYAPE. Declarada en 1999 como Área de Conservación Privada (ACP), Chaparrí es una de las áreas naturales protegidas, más importante y extensa que tiene la región Lambayeque, con 34 mil 412 hectáreas de extensión, que forman parte de la Comunidad Campesina Muchik "Santa Catalina de Chongoyape"; sin embargo, de un tiempo a esta parte, una pugna entre comuneros ha puesto en peligro a este lugar. Hábitat natural de la pava aliblanca, el oso de ante-

jos, la bandurria y otros tantos animales como las 107 especies de aves que corren el riesgo de extinguirse, ha visto amenazada su existencia luego que los actuales directivos de esta comunidad pretendan reducir la extensión del área de conservación a sólo 4 mil hectáreas, según lo ha denunciado el comunero Hermenegildo Torres Peralas, presidente de la Asociación de la Conservación de la Naturaleza y el Turismo Sostenible de Chaparrí, que confiesa las verdaderas intenciones de otro comunero: Lázaro Rodas Morales,

que tras resultar electo en un proceso electoral irregular tiene proyectado concretar lo que en febrero de este año puso de manifiesto en Asamblea Extraordinaria. En los últimos años, la comunidad campesina, de manera consciente, se había planteado como estrategia de administración de sus recursos naturales el apostar por la conservación y el uso sustentable de éstos, como la mejor alternativa para aliviar la pobreza en el largo plazo, y además contribuir a la conservación de diferentes especies de flora y fauna silvestre

amenazadas. Esto con la firme esperanza que se constituiría como una alternativa para el beneficio socioeconómico de la población dentro de su comunidad; sin embargo, de un tiempo a esta parte, la nueva directiva - por la que se ha generado un reclamo en el Tribunal Registral de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) - habría empezado un proceso de lenta desaparición del Área de Conservación Privada. Maestra de ellos es que valiéndose de ciertos artilugios, en represalia por oponerse

a su reconocimiento como presidente de la directiva, por haber sido indebidamente electo, Lázaro Rodas Morales acaba de emitir el pasado 2 de agosto la resolución N° 005-2015, en la que decide espulsar a 100 legítimos comuneros, la mayoría de ellos fundadores de esta comunidad campesina, y todos los que decidieron la creación de la Reserva Ecológica de Chaparrí. Hermenegildo Torres sostiene que representando Chaparrí más del 50% del Área de Conservación en la región Lambayeque, el que

este plan se concrete pone en riesgo no solamente el que paralice el desarrollo de programas de reintroducción de especies de fauna silvestre, que antes fueron características de la región y demás actividades de manejo y aprovechamiento de los recursos naturales del área, sino también la posibilidad de seguir promoviendo el ecoturismo y conservación del Bosque Seco y los planes de fortalecimiento del turismo en la región.

¿Por qué reducir el Área de Conservación Natural? Según explica el propio Torres Perales, el verdadero propósito de los cuestionados directivos es vender o conceder grandes extensiones de tierras a terceros para que éstos puedan desarrollar actividades ajenas a las que venían cumpliendo como comuneros fundadores de esta Reserva Ecológica. El comunero refiere que de concretarse esta oscura intención, ocurriría lo mismo que pasó en la Comunidad Campesina "San Martín de Thours" en Requena, donde se desató una fiebre de acabar con la misma, vendiendo sus tierras a bajos precios, pecoreando ganancias para los traficantes de terrenos. Intención que se pretendería replicar en la Comunidad Campesina "Santa Lucía de Ferreñafe". Es pues, enfatiza, que los actuales directivos - indebidamente reconocidos - intentan mantener sobre ello un clima de amenazas permanentes, principalmente sobre quienes tratan de enfrentarlos y defender la legalidad y sus derechos comunales, amenazas que como ya se mencionó líneas arriba, se acaban de concretar con la expulsión y retiro de su condición de comuneros calificados. Con este hecho - refiere - se estaría perpetrando el robo de la Comunidad Campesina Muchik Santa Catalina de Chongoyape a sus legítimos propietarios.

ROBO COMUNAL
Según explica Hermenegildo Torres, todo este plan se inicia el

Hermenegildo Torres denuncia que actuales directivos expulsaron a 100 legítimos comuneros fundadores de Reserva Ecológica de Chongoyape

año pasado con la elección aparentemente amañada de Lázaro Rodas Morales y sus directivos Marco Díaz Castillo, César Zapata Naqúiche, Jaime Centurión Horna, Rufino Mera Cabanillas, Rosario Vallejos Flores, Adriano Pérez Huamán y Radí Santa Cruz Flores, quienes - asegura - a través de un proceso ilegal y arbitrario lograron recién este año su registro en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP), logrando así tomar el control de la Comunidad Campesina Muchik "Santa Catalina de Chongoyape". Es Segundo Fabián Calqui Mendoza, expresidente en el periodo 2011-2013, quien denuncia la presunta irregularidad, alcanzando al Tribunal Registral de SUNARP la documentación que daba cuenta de la flagrante vulneración de la Ley de Comunidades Campesinas, al considerar que para el proceso electoral se tome en cuenta el voto de "comuneros no calificados", e incluso algunos de ellos sean elegidos en la Junta Directiva, cuando claramente se conoce que los "no calificados" tiene voz, pero no tienen derecho al sufragio. Extraña e ilegalmente, el Tribunal Registral de Trujillo y posteriormente el registrador de Chiclayo - afirma Torres Perales - no observaron

que la junta directiva electa, liderada por Lázaro Rodas Morales, terminó incluyendo a comuneros no calificados, entre los que se mencionan a Marco Antonio Díaz Castillo, Jaime Centurión Horna, Rosario del Pilar Vallejos Flores y Radí Santa Cruz Flores, lo que a decir del comunero afectado resulta ser una vulneración de la Ley de Comunidades Campesinas y su reglamento, así como del estatuto comunal. Una siguiente vulneración a la ley y los derechos de los comuneros, mencionada por Hermenegildo Torres, es que para lograr su registro en SUNARP y validar su elección que tenía muchos vicios procesales e irregularidades (entre ellos no haber tenido el quórum para su elección), Lázaro Rodas Morales convocó el pasado 7 de setiembre del 2014 a una Asamblea Extraordinaria, consiguiendo como punto único de agenda la ratificación o no ratificación de la electa Junta Directiva, siendo respaldada esta convocatoria por el juez de Paz de Cuarta Nominación de Chongoyape, Gilberto Mercedes Bravo de los Santos, que fue oportunamente denunciado por el comunero Alejandro García Viquez por la presunta comisión de los delitos contra la Fe Pública, en la modalidad de Falsedad Genérica, Falsedad Ideológica, Falsificación de Documentos y Fraude Procesal, pero que el Ministerio Público en Lambayeque optó por archivar el caso. Pues bien, para porfiar ante la SUNARP su inscripción como junta directiva, el cita-



Comuneros protestarán contra abusos que tendría cometiendo actual presidente de la Comunidad Campesina Lázaro Rodas

do juez de Paz validó el Acta de Asamblea Extraordinaria de Comuneros Calificados, siendo que de los 200 asistentes, 94 de éstos eran comuneros no calificados, con voz pero sin voto, en la toma de las decisiones de la vida comunal; sin embargo, Hermenegildo Torres considera que el juez Gilberto Mercedes Bravo mintió cuando informó a Registros Públicos que "se procedió a la votación democrática, donde por unanimidad de todos los comuneros calificados presentes votaron a su libre elección, por la ratificación de la actual presidida por Lázaro Rodas Morales, y la asamblea en pleno aprueba por mayoría que sea reconocida jurídicamente por la SUNARP". Falso, pues refiere, el fallo del Tribunal Registral, vía resolución N° 225-2015-SUNARP-TR-T, contiene la posición discordante del presidente de la IV Sala del citado tribunal, Eberardo Meneses, en el que hace hincapié en un aspecto importante que el juez no consideró, al precisar que si bien en dicha Asamblea Extraordinaria se ratificó la directiva comunal elegida y se

subsanó que en lugar de Luz Angélica Viquez Bosilla ingresó Radí Santa Cruz Flores, acuerdo adoptado por unanimidad; "sin embargo, conforme consta de la observación que se realizó y fue materia de apelación se requirió que se acreditara la convocatoria y quórum de la asamblea general por la que se eligió el Comité Electoral, lo que no se subsanó con la asamblea convocada en la que se ratificó una directiva comunal sin acreditarse que se halla elegido a sus integrantes, conforme lo establece la ley y el estatuto de la Comunidad Campesina".

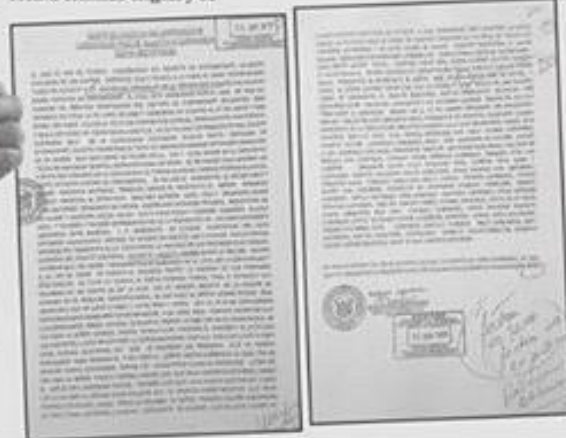
NEGARON DEFENSA

En ese contexto, a pesar que se dio cuenta de estas presuntas irregularidades, el actual presidente de la Asociación de la Conservación de la Naturaleza y el Turismo Sostenible Chaparri sostiene que curiosamente todo intento de informar la situación y las fallas del registro SUNARP no han sido tomadas en cuenta, pese a existir las evidencias contundentes que se estaba vulnerando el estatuto de la

*** El Área Conservación Privada de Chaparri se encuentra en una posición estratégica por su cercanía a Áreas Naturales Protegidas por el Estado, tales como el Santuario Histórico Bosque de Pómac y la Zona Reservada de Laquipampa, sirviendo de nexo entre estas dos para conformar un corredor biológico, siendo el ACP Chaparri la de mayor extensión dentro de la región. * En tierras de la Comunidad Campesina existen 36 denuncias mineras, donde actualmente no se desarrolla actividad alguna.**

*** Son 42 mil 412 hectáreas que posee la Comunidad Campesina, de las cuales, 8 mil están dedicadas a la agricultura. El resto pertenecen al Área de Conservación Privada.**

comunidad y la Ley de Comunidades. Con esto, la inscripción en SUNARP de la directiva de Lázaro Rodas, que formularían oposición, se estaría perpetrando el proceso de expropiación de la Comunidad Campesina Muchik "Santa Catalina" de Chongoyape a sus legítimos propietarios.



Según se denuncia, juez de Cuarta Nominación de Chongoyape validó indebidamente Asamblea Extraordinaria de comuneros.

