

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL

**“Reconstrucción del proceso de constitución de los artesanos de Túcume:
El líder y emprendedor Julián Bravo y la emblemática tejedora Susana Bances”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTRA EN
GERENCIA SOCIAL CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LA
PARTICIPACIÓN COMUNITARIA**

AUTORA

Lucía Beatriz Wong Fupuy

ASESORA

Mg. María Teresa Tovar Samanez

Lima-Perú
2019

RESUMEN

Esta investigación lleva por objetivo la reconstrucción de los procesos de constitución de dos actores sociales líderes y claves para el desarrollo de los sectores cultural, patrimonial y artístico del Perú.

Las artesanas y artesanos peruanos históricamente han sido asociados a un sector marginado y poco valorado de la población. En el Perú, el enfoque asistencialista de los sectores tanto público como privado para con un sector artesanal muchas veces considerado sólo funcional, ha solido causar más daño que bienestar.

Se vuelve por ello importante resaltar, desde la perspectiva de la Gerencia social, aquellas iniciativas de emprendimiento social que han surgido de la mano de la identidad cultural y territorial propias, contribuyendo a la formación de liderazgos. Es el caso de dos artesanos del sector rural de nuestro país: el rescate y la continuidad de una importante tradición ancestral a través del trabajo y el ingenio de Susana Bances Zeña; y la innovación, creatividad y capacidad de gestión que aflora naturalmente en el empático Dante Julián Bravo Calderón. Ambos, personajes nativos del pueblo de Túcume, en Lambayeque.

De la observación y análisis cualitativo de estos dos particulares casos es posible extraer diferentes lecturas que procuren a los gerentes sociales conocer de cerca la realidad del sector artesanal peruano. Las recomendaciones, a su vez, apuntan a la forma en cómo otras iniciativas de emprendimiento social pueden aportar al desarrollo local y la generación de capital social, sobre todo en las regiones menos desarrolladas, pero potencialmente ricas en recursos naturales y patrimoniales de nuestro país.

Los hallazgos de la presente investigación muestran que los liderazgos formados a partir de las experiencias son legítimos, pero a la vez presentan una radiografía de los procesos sufridos a lo largo de los últimos quince años que aún se encuentran inconclusos. El estudio recomienda establecer desde un principio el vínculo de las personas con su historia pasada y presente, fomentar el amor y respeto por su territorio y por su cultura, así como diseñar herramientas y metodologías flexibles, que propicien la articulación natural de todos los actores clave de la escena, a favor del desarrollo y de la permanente creación del capital social de nuestras comunidades.

Palabras clave: liderazgo, actores clave, artesanos, desarrollo territorial, capital social, capital cultural, gestión social, valor público, creatividad.

ABSTRACT

This research analyses the constitutional processes of two key social actors in the development of the cultural, patrimonial and artistic sectors of Peru.

Peruvian artisans have historically been associated with a marginalized and undervalued sector of the population. In Peru, the welfare policies of both the public and private sectors for the artisans --often considered only functional--, has usually caused more harm than good.

Therefore, it is important to highlight, from the perspective of Social Management, those social entrepreneurship initiatives that have arisen from their own cultural and territorial identity, contributing to the formation of leaderships. This is the case of two artisans from the rural sector of Peru: the preservation of an important ancestral tradition through the work and ingenuity of Susana Bances Zeña; and the innovation, creativity and management skills that emerge naturally from the work of Dante Julián Bravo Calderón, both native personalities of the town of Tucume, in Lambayeque.

From the observation and qualitative analysis of these two particular cases it is possible to extract different readings that allow social managers to know closely the reality of the Peruvian artisanal sector. The recommendations, in turn, point to the way in which other initiatives of social entrepreneurship can contribute to local development and the generation of social capital. This is relevant especially in the less developed regions, which are potentially rich in natural and patrimonial resources.

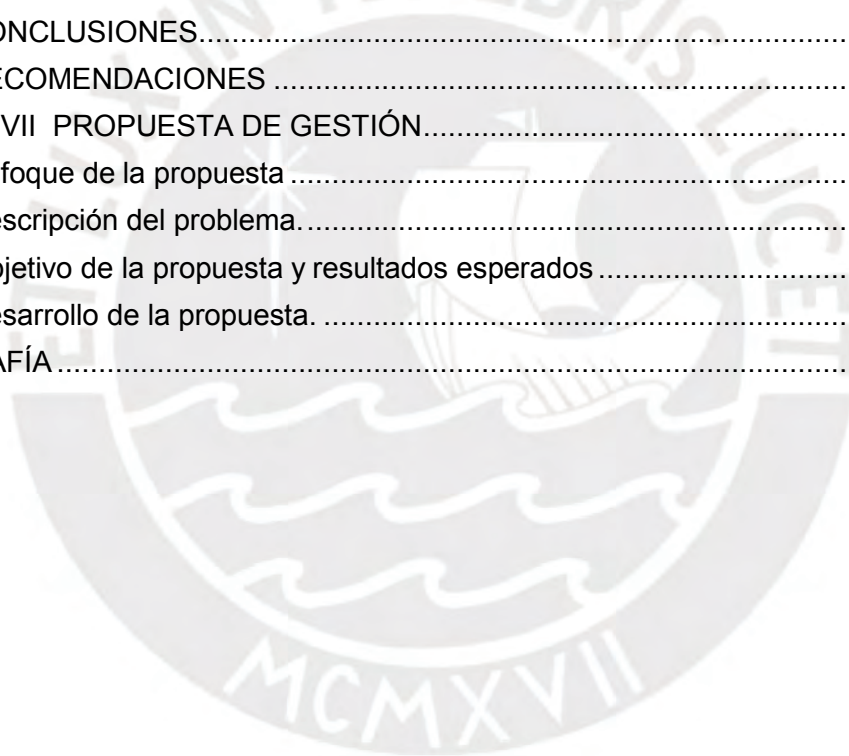
The findings of the present investigation show that experience-based leaderships are legitimate, but at the same time they present a blueprint of the processes suffered over the last fifteen years that are still inconclusive. This study recommends linking people with their past and present history from the beginning, fostering love and respect for their territory and their culture, as well as designing flexible tools and methodologies, which propitiate the natural articulation of all the key actors, in favor of the development and permanent creation of the communities' social capital.

Key words: leadership, key actors, artisans, territorial development, social capital, cultural capital, social management, public value, creativity.

Índice

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
<i>Agradecimientos</i>	8
<i>Dedicatoria</i>	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.1. Liderazgos, proyectos y capital social	12
1.2. Justificación de la investigación	13
1.3. Preguntas y objetivos de investigación.....	15
CAPÍTULO II MARCO CONTEXTUAL	16
2.1. Túcume, el valle de las pirámides.	16
2.2. Túcume: Estado y sociedad civil conviviendo en un mismo territorio con historia y tradición	19
2.2.1. Los alrededores de Túcume.....	20
2.2.2. Investigación arqueológica y desarrollo local.....	21
2.2.3. Deterioro del pueblo ocasionado por el Fenómeno del Niño.....	21
2.3. Documentos normativos y lineamientos desde el Estado de promueven la actividad turística.	22
2.3.1. La Ley del Artesano.	23
2.3.2. El Proyecto Especial Naylamp-Lambayeque.....	24
2.4. Investigaciones referenciales.	25
CAPÍTULO III MARCO TEÓRICO	27
3.1. Arte, creatividad y desarrollo humano.	27
3.2. Educación creativa para el desarrollo.....	30
3.3. Identidad cultural, desarrollo y ciudadanía.	33
3.3.1. La educación, la ciencia y la cultura como políticas esenciales para el desarrollo humano.....	34
3.3.2. El rescate de la identidad cultural	36
3.4. Gestión y salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial	37
3.4.1. Las culturas populares vs. cultura de masas.....	40
3.5. La asociatividad y el capital social.....	41
3.6. El emprendimiento social y la innovación desde la artesanía.	42
CAPÍTULO IV METODOLOGÍA.....	45
4.1. Estrategia metodológica.....	45
4.2. Variables e indicadores de investigación.....	46
4.3. Fuentes, técnicas e instrumentos de investigación.....	47
4.3.1. Fuentes de investigación.....	47
4.3.2. Instrumentos y técnicas de investigación	48
CAPÍTULO V HALLAZGOS.....	49

5.1.	Dos lecturas distintas: Las historias de vida y los hallazgos centrales.....	49
5.2.	Las historias de vida	50
5.2.1.	Las autopercepciones de dos artesanos líderes.....	50
5.2.2.	JULIÁN BRAVO	52
5.2.3.	SUSANA BANCES.....	68
5.3.	Los hallazgos centrales.....	81
5.3.1.	HALLAZGO 1: Formación de liderazgos basados en la autonomía, la resiliencia y la creatividad.....	81
5.3.2.	HALLAZGO 2: El territorio y el patrimonio cultural y artístico de Túcume como ejes primordiales de su desarrollo.....	102
5.3.3.	HALLAZGO 3: Proyecciones para la artesanía como parte del desarrollo de la comunidad.....	109
5.3.4.	HALLAZGO 4: La gestión social como herramienta principal de acción para la creación de valor público.	116
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		124
6.1.	CONCLUSIONES.....	124
6.2.	RECOMENDACIONES	125
CAPÍTULO VII PROPUESTA DE GESTIÓN.....		128
7.1.	Enfoque de la propuesta	128
7.2.	Descripción del problema.....	129
7.3.	Objetivo de la propuesta y resultados esperados	130
7.4.	Desarrollo de la propuesta.	130
BIBLIOGRAFÍA.....		135



Índice de Figuras

Figura 2.1: Sitios prehispánicos de Lambayeque.....	17
Figura 2.2: Gráfico del Pueblo de Túcume y del Complejo Arqueológico.....	18
Figura 2.3: Alrededores del Complejo y bosque seco. El complejo de pirámides se encuentra dispuesto alrededor del cerro El Purgatorio	18
Figura 2.4: Huaca Las Balsas: Relieves con iconografía.	19
Figura 2.5: Mural en el Templo del Ave mítica ubicado en Huaca Larga. Cultura Chimú.	19
Figura 2.6: Incremento del turismo extranjero de 1980 a 2001	22
Figura 5.1: Hallazgo y variables.....	82
Figura 5.2: Taller artesanal de Julián Bravo, activo desde el año 2013.....	86
Figura 5.3: Área principal del taller de Julián Bravo.	86
Figura 5.4: Calabazas colgadas como decoración en el taller de Julián Bravo.	87
Figura 5.5: Casa de Susana Bances.	88
Figura 5.6: Exhibición y Venta en la casa de Susana Bances.....	88
Figura 5.7: Imagen de un ave mítica de Túcume en el suelo de la casa de Susana Bances.	89
Figura 5.8: Variable Autonomía y sus indicadores	90
Figura 5.9: Actores que intervienen en la iniciativa “Reconstruyamos Túcume”	92
Figura 5.10: Tramo de la carretera Panamericana Norte que pasa por Túcume.....	93
Figura 5.11: Fachadas intervenidas con consentimiento y participación de los vecinos.	93
Figura 5.12: Integrantes del Club de Cultura y Turismo, voluntarios extranjeros y artistas locales.....	94
Figura 5.13: Ventajas para el desarrollo de los artesanos varones jóvenes y solteros.	96
Figura 5.14: Vista satelital del pueblo de Túcume. Fuente: Google maps 2019.	99
Figura 5.15: Mapa del pueblo de Túcume. Fuente: Google maps 2019.....	99
Figura 5.16: Variable Resiliencia y Asociatividad e indicadores.....	100
Figura 5.17: Evidencias de liderazgo en los Intereses y motivaciones de Julián y Susana relacionados a la creatividad.	101
Figura 5.18: Hallazgo y variables.....	102
Figura 5.19: Árboles en el taller de Julián	104
Figura 5.20: Plaza de Armas de Túcume antes y después de la remodelación	104
Figura 5.21: Susana, el algodón nativo y el telar de cintura	105
Figura 5.22: Elementos de la identidad territorial y capital cultural de los artesanos de Túcume.	106
Figura 5.23: Hallazgo y variables.....	110
Figura 5.24: Premios de Susana	112
Figura 5.25: Premios de Julián por el Mincetur.	113
Figura 5.26: Actores locales y campos de reconocimiento de los artesanos líderes.	115
Figura 5.27: Hallazgo y variables.....	116
Figura 5.28: Casas aledañas al Taller de Julián	118
Figura 5.29: Área al frente del Taller de Julián.....	118
Figura 5.30: Actores locales con los que Julián trabaja en alianza	121
Figura 5.31: Cinthia Flores. Artista plástica.....	121
Figura 5.32: Mapa de emprendimientos que Julián promueve a través Ecoserv tour operador.....	122
Figura 5.33: Susana y sus alumnas y aliadas.....	122
Figura 7.1: Pobreza monetaria del Perú concentrada en la población rural	129
Figura 7.2: Pasos para el Análisis de Actores.....	132
Figura 7.3: Acciones por la Continuidad y afianzamiento de liderazgos por el desarrollo local.....	134

Índice de Tablas

Tabla 4.1: Muestreo de la Investigación	48
Tabla 5.1: Logros de la Gerencia Social relacionados a la autonomía.....	85
Tabla 5.2: Evidencias de la variable autonomía en las historias de vida.....	90
Tabla 5.3: La actividad artesanal de Julián como fuente de ingresos	107
Tabla 5.4: La actividad artesanal de Susana como fuente de ingresos.....	108



Agradecimientos

Un aprendizaje que considero sumamente valioso, adquirido tras estos años de estudios de maestría, es el haber empezado a reconocer que siempre nos encontramos en un proceso dinámico de cambios y crecimiento que se debe en gran medida a la calidad de nuestras relaciones, interacciones y alianzas más íntimas con los demás. Que nuestros logros no son solo producto de un trabajo individual, sino que dependen mucho más de las circunstancias que envuelven a un esfuerzo colectivo, que más allá de perseguir objetivos comunes, entreteje afectos, identidades, pasiones, sacrificios y fuerzas de voluntad expresadas de diversas formas.

En ese sentido quiero agradecer principalmente a Axis Arte por visibilizar el valor del arte, el diseño y la innovación en el pensamiento, para la responsabilidad social: A Edith Meneses por su dirección coherente, a Pilar Kukurelo por su incondicional y valioso apoyo y a Luchy Hermoza por la compañía y la complicidad de aquel último viaje suyo.

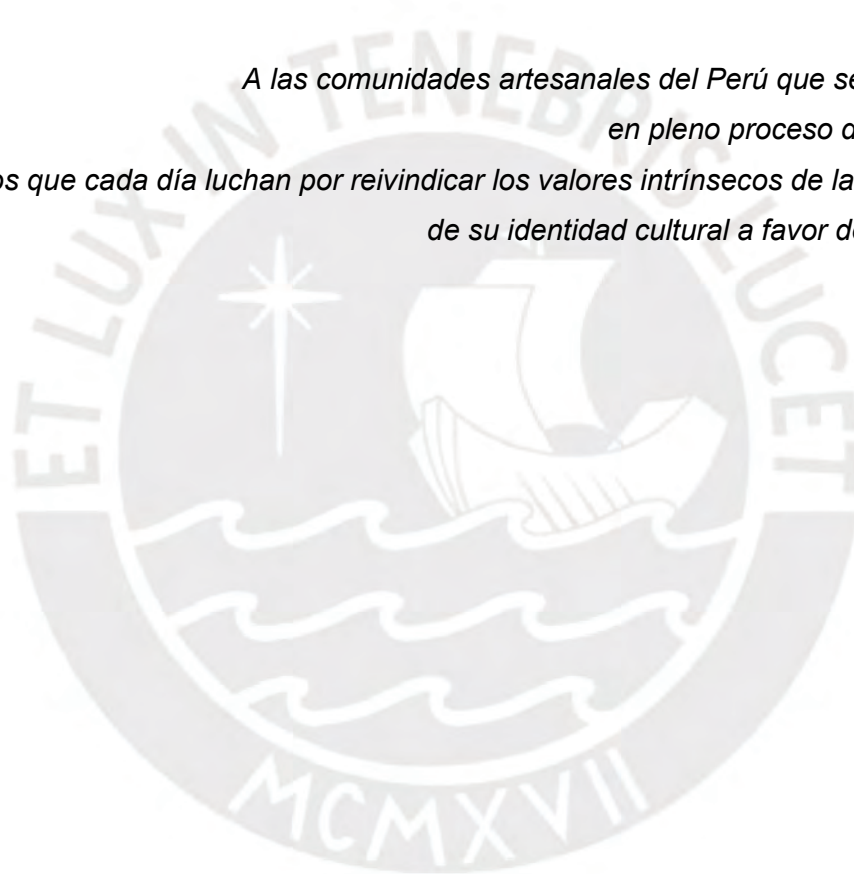
De igual manera, a la comunidad de Túcume, a sus artesanos, especialmente a Julián Bravo por su amistad, su energía y su disposición entregadas en cada encuentro; y a Susana Bances por sus enseñanzas, entereza y el invaluable legado de su labor. A Berni Delgado por su hospitalidad y por compartir conmigo sus expectativas, preocupaciones y logros relacionados a la gestión cultural y territorial.

A la Maestría en Gerencia social, a sus docentes y compañeros de promoción, gracias por continuar apostando por la compleja tarea de mejorar el mundo; y sobre todo a mi amiga y compañera Silvia Almeida, por compartir conmigo largos días y noches de debate e intercambio que nos hicieron conocer el valor del aprendizaje colaborativo, la horizontalidad y el trabajo en equipo. A mi profesora y asesora Teresa Tovar por alentarme a observar con claridad la importancia de las personas, de la creatividad, del empoderamiento y de la educación para el desarrollo.

A mis padres Sara y Virgilio, por la identidad y el cariño transmitidos por su tierra norteña, por su gente y sus historias; a mi hermana Isabel Wong y a mi cuñado César Romero, por estar pendientes de mis escritos desde el inicio; y muy especialmente a mi esposo, Jorge Luis Muñoz y a mis hijos, Ian y Abril, que son mi fuente de energía y motivación diarias.

Dedicatoria

*A las comunidades artesanales del Perú que se encuentran
en pleno proceso de formación,
A aquellos que cada día luchan por reivindicar los valores intrínsecos de las personas y
de su identidad cultural a favor del desarrollo.*



INTRODUCCIÓN

El desarrollo de los artesanos y artesanas peruanos ha sido por mucho tiempo entendido de forma sesgada, desde el aspecto de su actividad económica y comercial, tan solo, como un método de supervivencia. Pocas veces se ha comprendido a profundidad la riqueza de sus iniciativas de emprendimiento social vinculadas al territorio, sus valores, costumbres y motivaciones en orden de explicar sus procesos de crecimiento en la búsqueda de rutas más acertadas y oportunas de generar desarrollo humano y territorial. La indagación en sus capacidades como grupo humano, ha solido ser de carácter instrumental y funcional, pero no con el discernimiento necesario como para poder ofrecer datos significativos que sean de ayuda a los proyectos de Gerencia social referidos al campo de la artesanía.

El presente trabajo procura brindar esos puntos fundamentales que han caracterizado la formación legítima de liderazgos y agentes sociales en un territorio rural con potencial turístico, que había sido olvidado por mucho tiempo. Para ello, la investigación de carácter cualitativo, se basa principalmente en el análisis de las historias de vida recogidas de dos artesanos ejemplares del distrito lambayecano de Túcume, en la costa norte del Perú, que propusieron proyectos promisorios y tuvieron éxito, logrando establecer sinergias dentro de su comunidad.

Para una exposición más acertada del tema en cuestión, la investigación se ha dividido en siete capítulos.

El primero presenta el planteamiento de la investigación, su justificación, la pregunta principal y las preguntas secundarias de la investigación.

El segundo capítulo corresponde al marco contextual, en el cual se hace una descripción y análisis tanto del entorno geográfico como de las características particulares del territorio como patrimonio natural y cultural, así como de las iniciativas pre existentes de Gerencia social que promovieron la vinculación directa entre patrimonio arqueológico y las oportunidades de desarrollo del turismo histórico y vivencial.

El tercer capítulo desarrolla los conceptos fundamentales que delimitan el marco teórico de la investigación. Estos abordan el arte y la creatividad para el desarrollo humano; la educación creativa para el desarrollo; la identidad territorial, enfatizando en el rescate de la identidad cultural; el patrimonio cultural inmaterial y su salvaguardia; y la asociatividad desde un enfoque de Gerencia social de desarrollo humano.

El cuarto capítulo precisa la metodología utilizada para la investigación, las variables e indicadores en las que se apoya, así como los instrumentos, fuentes o técnicas de investigación.

El quinto capítulo es el más extenso, pues en él se reúnen los hallazgos del trabajo de investigación, presentados de dos formas diferentes: las historias de vida, a través de las cuales se pueden conocer detalles y particularidades específicas que brindan información sensible y enriquecedora sobre la vida de los artesanos, con un estilo narrativo que intenta recrear el contexto físico en el cual estas fueron recogidas; y los hallazgos centrales, a través de la lectura horizontal de la información obtenida durante el trabajo de campo, triangulada con aquella proveniente de las fuentes documentales. En esta sección se analizan de manera cualitativa los variados indicadores que sustentan las variables escogidas para cada hallazgo.

En el sexto capítulo son presentadas las conclusiones de la investigación que responden a las preguntas inicialmente planteadas y se elaboran las recomendaciones pertinentes desde la Gerencia social a ser consideradas por cualquier agente relacionado al desarrollo del sector artesanal.

Finalmente, en el séptimo capítulo se perfila un modelo de gestión aplicable a cualquier comunidad rural potencial con capital cultural, semejante en menor o mayor medida a la experiencia tucumana. Se explica el problema identificado en base a las recomendaciones previamente elaboradas, el objetivo de la propuesta, los resultados esperados y se plantean tres acciones posibles de ser implementadas simultáneamente dentro de cualquier proyecto de desarrollo.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Liderazgos, proyectos y capital social.

Los últimos veinte años han sido de especial relevancia para la comunidad de Túcume. La pertenencia a este territorio de la costa norte del Perú, lleno de historia y el paulatino incremento del turismo de la zona, han significado grandes oportunidades de generación de nuevas actividades económicas para los tucumanos, además de la agricultura. Las visitas a su gran complejo de pirámides han ido creciendo y ello ha demandado en el tiempo, crear e incrementar también la oferta de atractivos y servicios del lugar.

Una primera acción tomada que procuró tal devenir fue el Proyecto Piloto Túcume, en 1998, a cargo del Director fundador del Museo de Sitio, Alfredo Narváez Vargas, en el marco de un convenio entre la Unión Europea y Promperú. Este proyecto consistió en la elaboración de una matriz de desarrollo en base a la actividad turística (Bassilio 2012:38), gracias a la cual se comenzaron a identificar y poner en valor algunas importantes actividades tradicionales vigentes en la cultura tucumana, siendo una de ellas, por ejemplo, la labor ancestral del tejido en telar de cintura con algodón nativo de variados colores.

En el año 2000, gracias a un financiamiento de Promperú a través de la Asociación para la Conservación del Patrimonio y el Desarrollo Turístico de Túcume ACODET, se continuaron los talleres y publicaciones del proyecto anterior.

Es recién en el año 2002 cuando en este contexto de resurgimiento y puesta en valor del lugar, de su historia, sus costumbres y creencias, el Museo de Sitio de Túcume recibe una propuesta del Grupo de Investigación aplicada al arte y al diseño *Axis Arte PUCP* para participar del “Concurso Feria del Desarrollo 2002: Creadores de Cultura”, convocado por el Banco Mundial, como aliado estratégico (Bassilio 2012:40). El proyecto fue llamado “Túcume: Reconstrucción del vínculo cultural entre el patrimonio prehispánico y la comunidad a través de la recuperación de la iconografía y su aplicación en productos artesanales”.

Mucho de lo sucedido durante los últimos 15 años (la constitución de la Asociación de Artesanos de Túcume, así como la creación de una artesanía local identitaria) ha sido el resultado de un proyecto que se desarrolló del trabajo colaborativo entre profesionales, docentes y gestores culturales locales, hacia, para y junto con la comunidad.

La primera Asociación de artesanos de Túcume se constituyó legalmente en el año 2004 y estuvo originalmente compuesta por alrededor de 13 personas, en su mayoría mujeres de mediana edad y en menor medida, hombres jóvenes y adolescentes.

De este grupo de personas surgieron dos liderazgos y actores clave que merecen nuestra especial atención por las capacidades ejemplares que han venido desarrollando hasta el día de hoy en aras de la representatividad de su localidad: Dante Julián Bravo Calderón, artesano líder, educador, incansable gestor y articulador cultural y Susana Bances Zeña, exigente tejedora del ancestral telar de cintura, difusora de la técnica y mujer perseverante frente a las condiciones adversas que se le han presentado a lo largo de su vida.

Estos actores clave dan fe del capital social generado en base a acciones concertadas, con participación social, llevando por componente principal la identidad territorial y dentro de un ambiente que se procura democrático.

1.2. Justificación de la investigación.

Por lo general en nuestro país, las políticas públicas y proyectos que pretenden abordar el desarrollo e impulso de las comunidades artesanales, tienden a aplicarse de manera homogénea, como si se tratase, muchas de las veces, de una fórmula única de procedimientos lineales y técnicos, condicionados principalmente por los factores de tiempo y dinero. La mayor parte de las veces, los objetivos de estos proyectos o programas se van diluyendo en el camino, debido a que el cumplimiento de los parámetros administrativos logra superar a aquellos objetivos realmente necesarios y trascendentales.

La generación de cambios positivos y sostenidos en la vida de las personas, aprovechando para ello sus recursos inherentes, como lo son sus valores, su identidad cultural y sus capacidades de aprendizaje y de transformación, es un objetivo fundamental de los proyectos de desarrollo desde la Gerencia Social, que muchas veces es olvidado en el camino, por su aparente dificultad y complejidad por conseguirlo.

Los casos trabajados de los dos actores sociales desde los cuales parten los hallazgos del presente trabajo, presentan características dignas de ser observadas por todo gerente social en la medida en que en la vida de estos actores se han producido cambios productivos y económicos que los han favorecido no solo a ellos como individuos, sino que también han repercutido en las vidas de los demás miembros de su comunidad. Las autopercepciones positivas actuales de los personajes estudiados no son ocasionales; son una muestra de lo que se ha forjado en este grupo social durante los últimos quince años, tras la feliz conjunción de esfuerzos, de sueños y acciones de varios otros actores sociales que sentaron precedentes y que se mantuvieron firmes y claros en sus objetivos de generar desarrollo y capital social, durante todo el camino. Si bien es cierto que los méritos le son propios a cada individuo, lo cierto es que debe resaltarse también la gran importancia del terreno fértil que se les presentó como oportunidad, que involucró y sigue involucrando necesariamente a diferentes tipos de actores, tanto del sector público como del privado y de la sociedad civil, pertenecientes a campos diversos como son los de la arqueología, la museografía, el turismo, el arte y la educación. Es necesario reconocer la indivisibilidad de los actores sociales de su entorno, al momento de idear cualquier tipo de proyecto de desarrollo desde la Gerencia social, así como es sumamente importante reconocer en cada personaje las particularidades que los constituyen, pues estas pueden ser potencialmente dinamizadoras del éxito del proyecto o programa.

El diseño de los proyectos de desarrollo precisa un enfoque dinámico y flexible que aborde no solo las capacidades de los individuos, sino también las fortalezas producidas por la articulación de los actores y la riqueza multiplicadora de sus interacciones. Este trabajo pretende resaltar la constitución de los actores sociales como agentes de cambio, dentro de su entorno, de la forma más cercana e íntima posible, así como evidenciar la necesidad de establecer interacciones de calidad con los demás. Lleva por finalidad pausar una ruta cada vez más clara que promueva la autonomía y el desarrollo sostenible de una comunidad rural comúnmente considerada “abandonada” a su suerte, como existen muchas en nuestro país, utilizando para ello los recursos propios de su cultura y los valores de las personas que la conforman.

1.3. Preguntas y objetivos de investigación.

La pregunta principal de la investigación es la siguiente:

¿Cuáles son las características, logros y legitimidad del proceso de constitución de los actores clave Julián Bravo y de Susana Bances?

El objetivo principal de la presente investigación es la reconstrucción de los procesos de constitución de estos dos artesanos, a partir del análisis de sus características, liderazgos y capacidades a lo largo de sus vidas, en el particular contexto de su territorialidad y patrimonio cultural.

Las preguntas secundarias que responden a los objetivos específicos son las que siguen a continuación:

a) ¿Cuáles son sus historias y procesos de constitución?

Lleva por objetivo reconstruir la historia de constitución del actor y ubicar en ella los eventos e hitos centrales.

b) ¿Cuáles son sus valores, aspiraciones, capital cultural y cosmovisión?

Lleva por objetivo recuperar y examinar los discursos, saberes, cosmovisión y capital cultural de los actores clave, buscando caracterizar su entorno particular y las condiciones intrínsecas que son favorables para su desarrollo.

c) ¿Cómo se constituyen sus liderazgos y cómo se da su proyección social hacia la constitución de un valor público?

Lleva por objetivo explorar la formación de sus liderazgos a lo largo de sus vidas, los lazos de identidad que mantienen con su territorio y con su comunidad y de esa manera identificar las redes de confianza y sinergias que se van formando con otros actores sociales hacia el logro del bien común.

CAPÍTULO II

MARCO CONTEXTUAL

2.1. Túcume, el valle de las pirámides.

A 765 kilómetros hacia el norte de Lima, se encuentra la región Lambayeque. 94% de superficie se ubica en la costa y un 6% hacia el noroeste, es parte del territorio alto andino. A esta región la componen 5 valles agrícolas: Chancay, Zaña, La Leche, Motupe y Olmos. (Gobierno Regional de Lambayeque).

En el valle La Leche, a 33 kilómetros de la ciudad de Chiclayo, se ubica el distrito de Túcume, que alberga al gran Complejo arqueológico de las Pirámides de Túcume, en el que se hallan 26 pirámides de adobe, de 40 metros de altura en promedio, sobre una superficie de más de 220 hectáreas, rodeando un cerro llamado popularmente “el Purgatorio” o “la Raya”. Las pirámides, situadas en la parte baja del valle La Leche pertenecen a la última fase de la Cultura Lambayeque (1000 d.C), pero sufrieron también tres incursiones externas: Chimú (1375 d.C.), Inca (1470 d.C.) y Colonial (1532 d.C.).

Túcume tiene una extensión de 89.74km² y un total de 22 805 pobladores, con porcentajes similares de mujeres y hombres. Predomina la población rural de un 62% contra un 38% de población urbana. (INEI 2015).

Comprende dos áreas principales: la zona urbana (el pueblo) y la zona arqueológica y rural, a 5 minutos en mototaxi, donde se ubica su Museo de Sitio y un ecosistema especial compuesto por los bosques secos de algarrobo, característicos de la región. Este valle norteño, cada cierto tiempo se ve afectado por las intensas lluvias del Fenómeno de El Niño. Es así que en el momento, tanto la porción de la carretera Panamericana que pasa por el pueblo como sus calles, casas y varios de sus negocios locales, se han visto de una u otra forma afectados; pues Túcume, además de vivir de su actividad agrícola, en la que destaca la producción de caña de azúcar y arroz, también lo hace de la industria turística que en los últimos años, gracias a la actividad cultural del distrito, lo ha convertido en una parada atractiva e ineludible dentro del recorrido turístico de Lambayeque.

Es necesario resaltar la importancia que ha cobrado Túcume, “el Valle de las pirámides”, durante las últimas dos décadas, dentro del sector turístico, de la mano de su historia. Gracias a los hallazgos arqueológicos de gran aporte a la historia de nuestros

orígenes prehispánicos, Túcume, hoy por hoy, se ha convertido en un centro potencial de desarrollo económico basado en el turismo. La artesanía local, así como su gastronomía y sus hospedajes rurales, son actividades económicas que se han visto incrementadas y favorecidas por el desarrollo turístico del lugar y que se perfilan como promisorias a corto y mediano plazo.



Figura 0.1: Sitios prehispánicos de Lambayeque.

Fuente: Museo de Sitio Túcume.



Figura 0.2: Gráfico del Pueblo de Túcume y del Complejo Arqueológico.

Fuente: Museo de Sitio Túcume.



Figura 0.3: Alrededores del complejo y bosque seco. El complejo de pirámides se encuentra dispuesto alrededor del cerro El Purgatorio.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.



Figura 0.4: Huaca Las Balsas: Relieves con iconografía.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.



Figura 0.5: Mural en el Templo del Ave mítica ubicado en Huaca Larga. Cultura Chimú.

Fuente: Museo de Sitio de Túcume.

2.2. Túcume: Estado y sociedad civil conviviendo en un mismo territorio con historia y tradición.

Desde el punto de vista de la Gerencia social, la formación del capital social se encuentra dentro de un contexto específico y posee una historia y un arraigo. En ese sentido, se hace fundamental partir de las condiciones físicas e históricas de la zona de Túcume que han dado lugar a estos liderazgos que aquí son analizados.

2.2.1. Los alrededores de Túcume.

Al Este del pueblo de Túcume se encuentra el antiguo pueblo, llamado “Túcume Viejo”, que además de ser considerado como un caserío (áreas de cultivo, pobladas por pocos habitantes) es el misterioso testimonio de que ahí existió un centro evangelizador colonial, ya que se observan los restos de la iglesia matriz, que aunque en ruinas, aún conserva la pintura mural de sus paredes, así como llamativos e impresionantes arcos que se sostienen firmes a pesar de todo. Se explica la causa del enorme deterioro de este pueblo colonial con el Fenómeno de El Niño de 1578; devastadoras lluvias constantes por mes y medio que abrieron un brazo del Río Lambayeque, llevándose todas las casas de los indios y del cacique. (Millones 1996: 281).

Túcume Viejo es importante en la medida que refuerza psicológicamente la identidad del pueblo actual. Se dice que del Cerro el Purgatorio o La Raya sale un “carretón de diablos”, cruza Túcume Viejo y se pasea trepidante por el pueblo moderno, para volver a El Purgatorio, antes del amanecer. Esta creencia, entre muchas otras que giran en torno al cerro, mantiene vivo un misterio en Túcume por el cual es difícil no sentirse atraído (Millones, 1996: 281). Los brujos del lugar continúan practicando en la actualidad sesiones clandestinas en el mismo Cerro La Raya.

La fauna de la zona es abundante y varía mucho según la estación. Entre sus animales más representativos se encuentran la putilla (pequeña ave de color rojo y negro); los chiscos y los chilalos, las lagartijas de cabeza turquesa, los perros calatos, peruanos o chimos, los sapos e insectos tales como toritos, grillos y zancudos.

Aledaños al Complejo arqueológico y formando parte de todo el conjunto, se ubican el Museo de Sitio en su versión de arquitectura tradicional, construido con materiales de la zona (estructura en base a horcones revestida de adobe); y el nuevo Museo de Sitio, con una infraestructura más moderna e intencionalmente más lúdica e interactiva.

El Museo de sitio de Túcume, como institución, pertenece al Estado peruano y se encuentra bajo la administración del Ministerio de Cultura. Mientras que el primero fue inaugurado hace ya 26 años, el segundo existe recién desde el año 2014, gracias a un convenio suscrito entre el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo y el Ministerio de Cultura a través del Plan COPESCO Nacional (Proyecto Especial Plan Turístico Cultural Perú-UNESCO), Unidad ejecutora del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

Parte importante del recorrido turístico lo compone el Hospedaje rural llamado “Los Horcones Rural Lodge”; también construido con sistemas ancestrales tradicionales y ganador de premios arquitectónicos. Cabe mencionar que este hospedaje es producto de la iniciativa privada de dos arquitectos peruanos, Rosana Correa y Jorge Burga, en el año 2002, con especial énfasis y preocupación por lograr que la edificación se adaptara al entorno cultural. Esto se evidencia en la reinterpretación contemporánea de técnicas de construcción ancestrales con materiales de la zona como el adobe, la madera (horcones de algarrobo) y la quincha, que logran que la construcción armonice de manera muy eficaz con el paisaje del lugar. Al día de hoy “Los Horcones” ha desarrollado estrategias atractivas comerciales para atraer al público turista de Túcume, brindándole experiencias vivenciales relacionadas con las costumbres de la zona. Entre ellas, por ejemplo, preparar pan al horno, montar a caballo, baños de florecimiento por los brujos “blancos” de Túcume, caminatas guiadas por las pirámides, entre otras actividades que permiten dinamizar la economía de los habitantes del valle.

2.2.2. Investigación arqueológica y desarrollo local.

Desde comienzos de los años 90 se inició el proyecto arqueológico que tuvo por objeto de estudio el Complejo de pirámides. Un equipo encabezado por el investigador y etnógrafo noruego, Thor Heyerdahl junto al arqueólogo y antropólogo social trujillano Alfredo Narváez, concibieron que la investigación arqueológica debía ir de la mano de la comunidad y del desarrollo local y territorial. Para ello se creó una organización no gubernamental llamada “Túcume Vivo”, que tenía por fin vincular el pasado con el presente inmediato. Narváez afirma: “La idea era construir un eje alrededor del cual se diera continuidad al proceso de articular el pasado y la arqueología, con una historia presente extremadamente rica” (BienVenida 2003: 62-63).

2.2.3. Deterioro del pueblo ocasionado por el Fenómeno del Niño.

En la actualidad, y tras sufrir los avatares del último Fenómeno de El Niño de enero a marzo de 2017; Túcume con sus construcciones de barro, lucen bastante deteriorados. Asimismo se percibe desconfianza de la última gestión municipal por parte de diferentes sectores de la población tucumana, debido sobre todo a una sospechosa remodelación de la plaza de armas del pueblo, que aún no termina y que amenaza con desmejorar su imagen. El pueblo se halla desde hace ya varios meses, intransitable. El angosto tramo de la Panamericana que pasa por Túcume, se encuentra intensamente dañado y su transporte pesado implica continuamente un riesgo para la seguridad de los transeúntes. Varias de sus calles se hallan deprimidas por los basurales, alimentados por las personas que simplemente arrojan todos los desperdicios por las ventanas de las combis que sirven

de transporte hacia la capital de Lambayeque, Chiclayo. Aunque sin datos estadísticos de primera fuente, de la simple observación es posible afirmar que uno de los mayores problemas que aqueja a Túcume son los estragos que ocasiona un “Niño” que aparece cada cierto tiempo y que pone a prueba la capacidad de resiliencia de los pobladores tucumanos. Ello afecta por supuesto, no solo la afluencia de visitantes a Túcume, sino también, el nivel de producción agrícola y las actividades turísticas en general, entre las más importantes, la artesanal.

2.3. Documentos normativos y lineamientos desde el Estado de promueven la actividad turística.

El turismo creció considerablemente en el Perú a partir de la década del 90 hasta la actualidad. Una de las razones principales que motivó una mayor afluencia de visitantes fue la captura de Abimael Guzmán, cabeza de la organización terrorista Sendero Luminoso; pues hasta ese momento, la inseguridad en el país, sobre todo en la región sierra, era muy grande.

Su captura significó un respiro profundo y una gran oportunidad para el Perú de recuperar la confianza de los extranjeros y locales, para ser nuevamente destino atractivo de exploración, visitas y por consiguiente, lograr dinamizar las economías rurales, sobre todo. La mayor cantidad de visitas se concentraba en la región del Cusco y más precisamente en Machu Picchu.

El siguiente gráfico muestra el incremento de los visitantes extranjeros en el Perú entre 1980 y el año 2001:



Figura 0.6: Incremento del turismo extranjero de 1980 a 2001.

Fuente: Análisis del potencial turístico del distrito de Huanchaco, Fernando Cortez Sifuentes, 2003

Este incremento del turismo en el Perú se comenzó a percibir también de forma notable en Túcume. Es aquí necesario subrayar las acciones del Estado que comenzaron a establecer lineamientos normativos que promovieron el desarrollo del turismo y que son de nuestra competencia en esta investigación.

2.3.1. La Ley del Artesano.

Si bien esta tesis analiza la emergencia de liderazgos en función de la promoción de iniciativas de desarrollo en Túcume, existe un marco normativo de referencia general que es el de la Ley del Artesano. Esta ley es evidencia de la preocupación del Estado, reflejada en la política social que va diseñando con la finalidad de analizar, comprender y atender la problemática social de los artesanos y las artesanas en el Perú.

Con fines de volver tangible la idea de “marca país” a través de su identidad, el 25 de julio de 2007, se promulga la Ley N° 29073: “Ley del Artesano y del Desarrollo de la Actividad Artesanal, a través del Diario Oficial “El Peruano”. Esta establece el marco jurídico que reconoce al Artesano como constructor de la identidad y tradiciones culturales, que regula el desarrollo sostenible, la protección y promoción de la actividad artesanal en todas sus modalidades, su preservación en todas sus expresiones. Igualmente, el artículo 9° de la citada norma reconoce al Estado como promotor del desarrollo de la actividad artesanal del mismo” [...] “la citada ley crea el Consejo Nacional de Fomento Artesanal (CONAFAR) teniendo entre sus funciones el proponer la política artesanal del país, precisándose en el inciso 12.4 que las municipalidades provinciales y distritales contarán con un Consejo Local de Fomento Artesanal como órgano de coordinación entre el sector público y privado...” (Ministerio de Cultura del Perú).

Ya desde 1971 se había constituido la Cámara Nacional de Turismo del Perú CANATUR, bajo la modalidad de asociación civil apolítica y sin fines de lucro. Agrupaba instituciones, organizaciones, empresas y personas que realizaban actividades vinculadas al turismo en el Perú. Sus fines persiguen contribuir al desarrollo económico y social del país, a través del fomento del turismo interno y del receptivo. Es organizador de congresos, seminarios y otros eventos donde se analiza la actividad económica del Perú relacionada al turismo, tanto dentro como fuera del país. Asimismo proporciona estadísticas confiables y actualizadas para sus asociados, de forma tal que le permitan tomar decisiones empresariales eficaces (CANATUR).

Posteriormente, el 19 de febrero del año 1993, se creó la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo PROMPERÚ por Decreto Supremo N° 010-93-

PCM cuya finalidad era la de formular la política informativa y centralizar la toma de decisiones para la difusión de la Imagen y la Realidad del Perú, así como para orientar la estrategia de Promoción de las Inversiones, el Turismo y las Exportaciones.

“Con el Decreto Supremo N° 005-2002-MINCETUR, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, la Comisión de Promoción del Perú—PROMPERU, se convierte en una Unidad Ejecutora del Pliego MINCETUR, cuyo objetivo principal es el de ejecutar las políticas y estrategias de Promoción del Turismo Interno y Receptivo, así como desarrollar y ejecutar la difusión de la Imagen del Perú en el Exterior en materia de promoción turística. El artículo 3° del Decreto de Urgencia N° 083-96, del 1ro de noviembre de 1996, autoriza a la Comisión de Promoción del Perú—PROMPERU a negociar y suscribir una carta convenio con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo—PNUD, a fin de administrar los fondos recibidos del Ministerio de Economía y Finanzas, utilizándose para ello la modalidad de aplicación de Transferencias al Exterior, firmándose la Autorización Anticipada para el funcionamiento del Proyecto PER/00/013, “Diseño de Estrategias de Promoción de la Realidad Peruana“. Posteriormente, mediante Decreto de Urgencia N° 024-99, se autoriza a las entidades del Sector Público que hayan celebrado convenios con Organismos Internacionales a continuar operando y asegurar la continuidad de los programas y proyectos. (PROMPERÚ).

La misión de PROMPERÚ es: “Liderar la promoción del producto turístico peruano y la imagen del país, tanto en el ámbito nacional como internacional, con la participación concertada de todos los actores de la sociedad involucrados en el sector turismo y la población en general, optimizando la utilización de los recursos” (PROMPERÚ).

Enfocadas muchas de las esperanzas de crecimiento económico y social en el turismo, tras varios años de depresión debido a los desastres naturales y al terrorismo, otros sectores de alguna manera ligados también al patrimonio cultural y al turismo empezaron a despertarse y a tomar acciones para contribuir al mismo fin. Es de esa manera que ya el Instituto Nacional de Cultura se manifestaba a través de diferentes políticas de integración entre la arqueología y el desarrollo local comunitario.

2.3.2. El Proyecto Especial Naylamp-Lambayeque.

El Estado, ya más enfocado en la región Lambayeque, crea el 22 de diciembre del año 2006, mediante Ley N° 28939 y oficializada por el Decreto Supremo N° 029- 2006-ED del mismo año, la Unidad Ejecutora N° 005, denominada Proyecto Especial Naylamp-Lambayeque. Ésta depende de la Dirección Desconcertada de Cultura de Lambayeque, que desde 2018 a la fecha se encuentra a cargo del Arqueólogo Alfredo Narváez Vargas. La finalidad del Proyecto es la de “garantizar, activar y potenciar la protección, defensa y

conservación e investigación del patrimonio arqueológico de Lambayeque, para desarrollar un polo turístico sostenible” (Ministerio de Cultura del Perú). La Unidad Ejecutora se responsabiliza de las coordinaciones correspondientes entre los directores de todos los museos que la conforman, para realizar las labores de recuperación de los monumentos arqueológicos de la Región Lambayeque. Ello implica el mantenimiento, la salvaguardia, la investigación y la defensa de los principales complejos arqueológicos. Son participantes activos de este Proyecto el Museo de Tumbas Reales de Sipán, el Museo Arqueológico Nacional Brüning, el Museo Nacional Sicán y los Museos de Sitio de Túcume, Huaca Rajada y Chotuna Chornancap. Esta unidad tiene por misión, aparte de las acciones ya mencionadas líneas arriba, gestionar de manera óptima los museos “para ser un ente articulador de inclusión social, que fortalezca la identidad cultural de la predominante matriz étnica y cultural Muchik, como Quechua, de la población mestiza lambayecana” (MINCUL). Cabe resaltar que entre uno de sus objetivos principales, esta Unidad Ejecutora tiene a bien “promover el desarrollo de la cultura y proyección social difundiendo los hallazgos arqueológicos e impulsando las potencialidades de la población para el mejoramiento de sus condiciones de vida” (Ministerio de Cultura del Perú).

Es interesante ver la evolución que van teniendo las políticas públicas referidas a los bienes patrimoniales y al turismo, pues como se puede observar, afortunadamente la gestión pública va paulatinamente incorporando el enfoque de la Gerencia social. De esta manera va haciéndose posible buscar el desarrollo de las comunidades en función de su patrimonio tangible y no seguir concibiendo a este último solamente como un elemento histórico ajeno a las personas.

2.4. Investigaciones referenciales.

La constitución de actores locales en el campo de la artesanía como investigación, ha sido relativamente poco explorada. En lugar de ello, se ha solido romantizar sobre sus vidas y sus actividades, mostrándolas casi siempre como algo pintoresco; como a un grupo de personas etiquetadas bajo la nomenclatura de “artesanos”, sin nombres propios, que vive modestamente, haciendo cosas bellas y tradicionales a precios ínfimos, superviviendo simplemente por amor al arte. En el mejor de los casos se les ha mencionado como co-autores de alguna colección de diseñador, o como la mano de obra de la cual el diseño se ha valido.

Las publicaciones relacionadas a la artesanía peruana han solido por lo general separar al objeto de su autor (salvo pocas excepciones, cuyos temas incluyen a las familias de artesanos reconocidos), admirando y analizando los objetos, clasificándolos por su tipología, por su procedencia o por su historia, para difundir las técnicas ancestrales. Un análisis profundo de los artesanos y de sus procesos, como protagonistas o actores clave de su entorno, es aún escaso.

Por el lado más académico, la idea de artesanía está aún bastante desligada del llamado “arte culto” y probablemente es por ello que no recibe atención suficiente en dicho ámbito. Es, en todo caso, en la antropología social y en el campo del diseño industrial con responsabilidad social que se ubican las investigaciones referenciales de este trabajo, debido a que su alusión a la Gerencia social es mucho más cercana y porque poseen enfoques similares y útiles para este tema.

La primera es la tesis de licenciatura en antropología de Giacomo Bassilio Elliott, quien a fines del año 2012 escogió también a Túcume como tema de investigación. Su investigación lleva por título “Artesanos de su marca: Marca-territorio, valor e identidad territorial en el mercado. El caso de la artesanía y los artesanos de Túcume”.

En esta tesis Bassilio, con actitud etnográfica, mucho más que crítica, analiza la formación de los artesanos de Túcume y las relaciones entre estos y los demás actores locales. Reflexiona, de forma sencilla y sincera, acerca de todos aquellos factores que contribuyeron al fenómeno de formación de una marca territorial.

Por otro lado, más dedicado al planteamiento de las preguntas abiertas que surgen de la interacción y sinergias entre la artesanía y el diseño (industrial), es el trabajo de Ana Cielo Quiñones y Gloria Stella Barrera Jurado, titulado “Conspirando con los Artesanos” (2006). Ambas investigadoras y docentes de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, abordan constantemente los temas del diseño como herramienta para la transformación social.

Es importante resaltar que ambas investigaciones analizan y ahondan en los procesos e interacciones de los actores sociales relacionados al campo de la artesanía, siempre bajo el enfoque de la generación de capital social y por la creación de valor público a través de la cultura, de las labores artesanales, la creatividad y la identidad territorial.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

La temática en cuestión de esta investigación gira en torno a los procesos de construcción de los liderazgos de actores locales rurales, en aspectos de empoderamiento, ciudadanía y representatividad política inclusive, pero con la columna vertebral de la creatividad aplicada a la identidad, arraigada al patrimonio cultural y territorial, siempre con el firme objetivo de crear capital social.

Para un adecuado estudio, se han seleccionado 5 conceptos principales que establecen el marco teórico de esta investigación. Estos son los siguientes:

1. Arte, creatividad y Desarrollo humano.
2. Educación creativa para el desarrollo.
3. Identidad Cultural y ciudadanía.
4. Gestión y salvaguardia del Patrimonio cultural inmaterial.
5. Asociatividad y el capital social.
6. Emprendimiento social e innovación desde la artesanía.

3.1. Arte, creatividad y desarrollo humano.

Los discursos acerca del arte son variados y eventualmente sesgados. En el Perú todavía suele existir una tendencia general a pensar en el arte como una forma de expresión “universal” en la cual la línea general del arte occidental, empero, es la predominante y la conquistadora. Pero el concepto de arte, si verdaderamente universal, en todo caso, para pretender ser estudiado, analizado y entendido en su totalidad, necesitará en principio una concepción genérica de este, como expresión humana tan solo, en la que ningún ser humano se encuentre por encima de otro, bajo algún tipo de jerarquía de clases. Es esta una primera aclaración que acoto, con el fin de poder abordar la idea del arte identitario de una cultura, sea cual fuere su localización geográfica.

Se hace necesario indicar este enfoque, dado que en el Perú y Latinoamérica, países en los cuales se han ubicado geográficamente las culturas precolombinas pertenecientes al Tahuantinsuyo y que posteriormente han sido objeto de colonización española, las concepciones acerca del arte, como la mayor expresión material e inmaterial de cultura, se han encontrado diferenciadas, divididas e inclusive confrontadas entre dos clases sociales. No es perjudicial establecer diferencias y distinciones entre un tipo de producción artística y otro; lo que sí se configura como algo negativo y contraproducente para la

construcción de la ciudadanía y de un ambiente democrático, es el uso del arte para establecer jerarquías de clases sociales, así como significar mayor o menor valor, entre una forma de ver la vida por encima de otra.

Alfonso Castrillón lo expresa de manera aguda, ya desde la década de los setenta:

“El enfrentamiento de los conceptos de arte culto/arte popular nos dice claramente de un enfrentamiento de grupos sociales: hay que admitir, pues, primero, la realidad de esta oposición. Hay que tener en cuenta que la oposición de grupos sociales a los que he aludido es la oposición de los intereses de uno contra los derechos del otro: es decir, el poder de uno contra la impotencia del otro. En suma, la oposición entre arte culto y arte popular no es más que el reflejo de la división de clases de nuestra sociedad. El problema de arte culto/arte popular (o “artesanía” como terca y sordamente se le quiere llamar) es un problema social, tiene en su origen un conflicto de clases. No queda otro camino que estudiar desde esta perspectiva, ya que otros intentos de explicación del arte como un acto de creación individual iluminada o como objeto único capaz de transmitir valores eternos, se quedan en las regiones incontaminadas y asépticas del idealismo y muestran su inoperancia para explicar el fenómeno artístico como expresión social [...] Esta ideología de clase dominante se autoafirma, restando valor a cualquier otra manifestación cultural que provenga de la clase opositora. Su imperio es absoluto y deja sentir su poder en la religión, la filosofía, la política, la moral y el arte. En este último campo, que es el que ahora nos interesa, se ve claramente cómo la clase dominante ha hecho suya una ideología estética de origen occidental que determina qué es arte, qué pone las premisas de lo bello, que sobrevalora la “creación individual” y la novedad, que ha decidido arbitrariamente que existe un “arte culto” y otro “inculto” o popular. Otra arbitrariedad del más claro clasismo: solo en el ‘artista culto’ se avizora los valores eternos y profundos del espíritu humano” (Castrillón: 1977)

Tras situarnos en este contexto de debate del arte de fines del siglo XX, se reconoce que es todavía complicado hablar de igualdad o democracia en el momento de concebir el arte popular como ajeno al arte contemporáneo; pues tampoco se trata de justificar la diferenciación basándonos en la línea temporal. Si bien es cierto que cuando se habla de arte popular se intenta demarcar en el término a las tradiciones artísticas ancestrales de los pueblos prehispánicos, entonces ¿dónde deberíamos ubicar a las artes contemporáneas realizadas por los artistas de las zonas rurales, que por lo general han heredado de sus familias el conocimiento del oficio, pero que ya no realizan las piezas con el mismo sentido original? ¿Es que solo tiene valor todo aquel artesano que haya adoptado por fuerza, a su método de trabajo y producción artística la regla de la pieza única, común al esquema de pensamiento del artista culto? o ¿significa acaso que para ser considerado “artista” (culto) se debe haber sido educado en la academia?

Estas interrogantes, entre otras tantas que aún persisten en el ámbito artístico peruano, relacionadas sobre todo al futuro que nos aguarda respecto al desarrollo de nuestra identidad cultural, cada vez con más fuerza, motivaron en el Grupo de Investigación Aplicada al Arte y al diseño, Axis Arte de la Facultad de Arte de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a organizar el Primer Encuentro entre artistas, artesanos y diseñadores del Perú “Creando desarrollo” que se llevó a cabo en el año 2011. El enfoque de este encuentro, como su nombre lo indica, reconoce las diferencias sociales que en nuestra realidad se dan entre artesanos, artistas y diseñadores, pero las reúne a través un concepto que se vuelve medular para nuestra sociedad: la creatividad asociada al desarrollo:

“En la actualidad se observan iniciativas exitosas donde Artistas, Artesanos y Diseñadores, por lo general antes no considerados como actores de desarrollo, han comenzado a introducir propuestas de trabajo que han demostrado ser efectivas para generar cambios e impactos positivos especialmente en ámbitos locales y regionales, desplegando fructíferas experiencias en Industrias Creativas, Turismo, Eco Diseño, Neo Artesanía, Diseño sostenible y también en aspectos Educativos donde proponen mejorar el enfoque educativo con una introducción de la creatividad, patrimonio, identidad, flexibilidad y pensamiento integrador. La UNESCO reconoce que dichos planteamientos pueden ser fuentes viables y sólidas para generar impactos positivos en las comunidades donde se han aplicado. Por ello viene desplegando esfuerzos a nivel mundial para incentivar estas experiencias. Colombia, Chile, México y Brasil son algunos de nuestros vecinos que han seguido esta ruta y nos llevan años de ventaja” (AxisArte 2013:14).

Bajo la perspectiva de Axis Arte, no existe solamente un ánimo transversal reivindicativo del artesano o de la artesanía; sino más bien de todas aquellas manifestaciones que lleven por eje común la creatividad como expresión del ser humano, en la medida que todas ellas puedan trabajar en conjunto, de forma multidisciplinaria y transdisciplinaria en la consecución de un mismo objetivo común, que es el de la formación de nuevos creadores para el planteamiento de soluciones ante los problemas de desarrollo. Estos nuevos creadores se configurarán como líderes desde el arte, en su sentido más amplio y podrán disponer de diversas herramientas propias de su ampliado bagaje cultural, para con ello potenciar la expresión del vínculo entre patrimonio, desarrollo, arte e industria. La creación del valor público será su principal y más provechosa tarea.

La creatividad será entonces un elemento unificador, que respetando las diferencias y características particulares de cada sector creativo, promueva la interacción y la creación

de un espacio de trabajo colectivo de estos seres creadores, en el cual arte, artesanía, arte popular o diseño, sean términos que sirvan tan solo para delimitar campos de acción, con características particulares y valiosas cada uno, pero ninguno “mejor” que otro; y que contribuyan a generar las mismas oportunidades de difusión y promoción para todas las expresiones de arte peruano, ya sea en sus formas más puras y tradicionales, como en las más innovadoras; tanto de forma individual, como colectiva.

3.2. Educación creativa para el desarrollo.

El vertiginoso ritmo con el que las comunicaciones humanas se han transformado a través de los medios tecnológicos durante los últimos 20 años por lo menos, ha condicionado en gran medida nuestra forma de enseñar, así como de aprender. La educación de este siglo es un gran reto, pues no basta ya tan solo con la acumulación de conocimientos progresivos, de forma lineal, en un ambiente de continua y tensa competición. Los niños, jóvenes y adultos de ahora reciben muchos más estímulos que los de antaño y sus demandas de metodologías nuevas de enseñanza se incrementan.

Ya no es posible asumir el aprendizaje de un conocimiento como estático, sino que continuamente es necesario actualizar y profundizar en aquel primer saber, con la finalidad de enriquecerlo (Delors 1994:91).

En el Informe a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO, de la Comisión Internacional sobre la educación para el *Siglo XXI*, Jacques Delors plantea cuatro pilares de la educación o aprendizajes fundamentales:

Aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser. De ellos, los dos primeros son los más conocidos en el actual sistema educativo. Aprender a conocer se refiere a comprender el mundo que nos rodea, a desarrollar capacidades intelectuales y a comunicarnos con los demás, de tal forma que podamos satisfacer nuestro sentido crítico, así como descifrar la realidad con autonomía de juicio. Para ello es necesario cultivar la memorización asociativa que consiste en vincular lo concreto y lo abstracto (Delors 1994:92). Este pilar parece estar más ligado a la escuela tradicional en la cual se adquieren conocimientos a través de métodos de exposición y transferencia. Aprender a hacer, indisoluble del aprender a conocer, trata de poner en práctica los conocimientos y del proceso de adaptación al mercado de trabajo. Hacer, está más ligado que nada a las competencias personales, que ahora son más cerebrales e intelectuales: diseño, organización, además del comportamiento social, la aptitud del trabajo en equipo y de asumir riesgos (1994:94).

Aprender a vivir juntos o aprender a vivir con los demás parte de un aprendizaje individual pero se proyecta hacia los demás, generando un efecto colectivo. Este aprendizaje trata de la colaboratividad y del sentimiento de equipo, dándole prioridad a un comportamiento más bien constructivo y solidario que de competencia. Aprender a convivir tiene que ver con volverse consciente de nuestra diversidad, de las semejanzas y diferencias entre nosotros y aun así, respetarlas y comprenderlas. Un ejemplo claro de ello en la educación es el aprendizaje de idiomas. La práctica de la empatía, el diálogo intercultural y el reconocimiento del otro, son también comportamientos y actitudes que se encuentran dentro de este aprendizaje. Al aprender a vivir con los demás, nuestros vínculos y relaciones se vuelven más eficaces y más estables. Ello, por sí mismo, es un elemento fundamental y positivo para la construcción de sociedades más democráticas y más justas de las que conocemos hasta hoy.

El cuarto pilar es el de aprender a ser. Tiene que ver con el desarrollo integral y global del individuo, a través del cual todo ser humano se siente libre de pensamiento, de juicio, de imaginación y aprovecha sus talentos de tal manera que ello lo vuelve autónomo y dueño de su propia persona. Este aprendizaje implica componentes como la creatividad, la imaginación y la innovación.

Para Ken Robinson, la educación se encuentra íntimamente relacionada con la creatividad (2018). El suscribe a Picasso, quien aseguraba que todo niño nace con capacidades creativas e imaginativas, pero es muchas de las veces, la escuela la que logra opacar y hasta mutilar ese desenvolvimiento natural por tomar una postura equivocada respecto de la formación de las personas. Los niños son naturalmente ingeniosos, se arriesgan y no temen equivocarse; en ello consiste en gran medida su creatividad, en esa capacidad innata de imaginación y atrevimiento. La educación tiene una gran importancia en la formación de los niños, pues es a través de ella que podrán aprovechar “todas las oportunidades de descubrimiento, de experimentación estética, artística, deportiva, científica, cultural y social que completarán la presentación atractiva de los que en esos ámbitos hayan creado las generaciones anteriores o sus contemporáneos” (Delors 1994:97). Además de necesitar referentes, la educación debe apelar a las capacidades naturales de los niños, que son visibles en sus juegos y en sus formas de relacionarse con los demás. No solo se trata de su cuerpo, de su mente, de su sensibilidad, de su inteligencia y de la responsabilidad individual, sino además de su espiritualidad. De esa forma, como jóvenes y adultos, serán lo suficientemente hábiles para dominar un pensamiento autónomo y crítico. Solo así podrán adaptarse para buscar soluciones ante circunstancias hostiles de la misma manera como podrán aprovechar otras

tantas situaciones de forma placentera y en sociedad. La educación debe ser tan flexible como cuantas etapas pasa el ser humano para desarrollarse y madurar. Estas etapas no son del todo lineales ni únicas, pues dependen de múltiples variables que caracterizan a cada individuo, a los cambios del entorno y de la sociedad.

En su discurso a través de los últimos doce años por lo menos, Robinson hace una profunda y detallada crítica al sistema educativo vigente. Nos pone en alerta de la gran cantidad de capacidades de los seres humanos, de las cuales muy pocas se aprovechan en su verdadera magnitud. El sistema educativo actual surgió a partir del siglo XIX para cubrir las necesidades de la industrialización, en función del trabajo que los jóvenes irían a realizar; es por ello que las artes, la música y las actividades creativas siguen aún ocupando los últimos lugares en las prioridades de las escuelas, pues la idea utilitarista de las profesiones parece haberse mantenido estática en el tiempo (2018). De la misma forma, se ha creído erróneamente que la ciencia y la creatividad son ítems ajenos, que mientras la ciencia se basa tan solo en datos cuantitativos y rígidos, la creatividad y el arte se basan enteramente en sentimientos y emociones. Sin embargo, los hechos demuestran que las personas precisan educarse con creatividad, haciendo uso de sus emociones y sentimientos para cualquiera de las disciplinas y profesiones a las cuales se dedican. En todas ellas existirá siempre una motivación personal e íntima que marcará una tendencia en el comportamiento de las personas. Por ejemplo, un científico debe hacer uso de su intuición y de su entusiasmo por realizar un descubrimiento tanto como un artista debe hacer uso de un método y de procedimientos ordenados para conseguir ejecutar una obra. El arte y la ciencia son similares, tan solo el producto es diferente (Robinson 2018).

Ken Robinson coincide estrechamente con Delors en cuanto al aprender a convivir. Para ello identifica tres actitudes o tendencias de comportamiento a ser incluidas en cualquier tipo de sistema educativo: la empatía, la compasión y la colaboración. A través de ellas se hace mucho más factible promover un comportamiento colectivo y de beneficio expandible. De esta forma se puede concluir que el aprender es algo social y cultural además de personal.

Esta postura abierta y relativamente nueva respecto a la educación de las nuevas generaciones (y de las presentes) se hace necesaria para asumir que la creatividad es una función de la inteligencia y dicha inteligencia, bien usada en colectividad, podrá ayudarnos a procesar y resolver con pasión y verdadera entrega los graves problemas sociales que aquejan al mundo de hoy.

3.3. Identidad cultural, desarrollo y ciudadanía.

La idea de identidad cultural asociada al desarrollo es relativamente nueva. Es un concepto que ha sufrido muchas transformaciones desde sus orígenes en el SXVIII, bajo la mirada de los antropólogos europeos que concebían a las culturas aborígenes como objetos de estudio y análisis, considerando la suya propia como superior o como civilizada. Esta postura, por tradición, hasta hace pocas décadas, más científica que social, más de observación a distancia que de entendimiento cercano, es criticada por Kuper: “Mi conclusión abundará en la opinión de que, cuanto más se considera el trabajo moderno de los antropólogos en torno a la cultura, más aconsejable parece el evitar semejante término hiperreferencial y hablar con mayor precisión de conocimiento, creencia, arte, tecnología, tradición, o incluso ideología [...] En 1940, Radcliffe-Brown, como presidente del Royal Anthropological Institute dice: “No observamos una ‘cultura’ [...] ya que dicha palabra denota, no una realidad concreta, sino una abstracción y se usa comúnmente como una abstracción vaga” (Kuper: 1999,16). Asimismo, se pronuncia en contra del pensamiento de Malinowski, según el cual, la sociedad debía estudiarse como una arena en la cual dos o más culturas interactuaban. La cultura radica, en realidad, en la interacción entre individuos y grupos en el interior de una estructura social establecida, que está a su vez en proceso de cambio” (Kuper: 1999,16) y es esa relación que tienen los individuos dentro de un sistema estructural, político y económico, en la que consiste la cultura.

Olga Lucía Molano, en su artículo “Identidad cultural, un concepto que evoluciona” (2007), repasa los enfoques bajo los cuales el término se ha tomado a través de los últimos dos siglos, y resalta el contraste de las posturas que la Organización de las Naciones Unidas ONU, adoptó respecto a la cultura y al desarrollo, en los años 50 y 90 del siglo XX. Para 1950, ya el desarrollo (y por ende, la cultura) estaba ligado indiscutiblemente al campo económico. Se hace evidente este hecho, por ejemplo, en un documento redactado por especialistas de las Naciones Unidas, en el cual se propone incluso la erradicación de las filosofías ancestrales, la desintegración de las viejas instituciones sociales, la ruptura de los lazos de casta, credo y raza, y el sacrificio de grandes masas de quienes sean incapaces de seguir el ritmo del progreso, en orden de pagar el precio del progreso económico (OEA 2002:1). Pero afortunadamente, ya para los años 90, y a raíz del fracaso de los proyectos implementados desde los años 70, que abordaban exclusivamente la solución de los problemas desde el punto de vista de los ingresos económicos per cápita, el concepto da un giro para enfocarse más en las personas y no ya tan solo en el crecimiento económico de éstas. Esto se manifiesta a través de la introducción del concepto de desarrollo humano en los años 80, para enriquecerse, sobre todo luego de la

Cumbre de Río, con el de sostenibilidad (Molano 2007:71).

Es así como ya en aquellos años “UNESCO defiende la causa de la indivisibilidad de la cultura y el desarrollo, entendido no solo en términos de crecimiento económico, sino también como medio de acceder a una existencia intelectual, afectiva, moral y espiritual satisfactoria. Este desarrollo puede definirse como un conjunto de capacidades que permite a grupos, comunidades y naciones, proyectar su futuro de manera integrada” (OEA 2002: 2).

Sin embargo, si bien la evolución del término ya se ha dado a nivel de las grandes organizaciones mundiales, lo cierto es que en la práctica, los proyectos de desarrollo en el globo, aún se diseñan y ejecutan sin tomar en cuenta los factores culturales de cada comunidad, y el Perú no es la excepción. Como señala Raúl Romero Cevallos (2005), en la introducción de uno de los Cuadernos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, dedicado al debate de los conceptos de cultura y desarrollo, la definición de desarrollo como crecimiento económico aislado de cualquier otro aspecto, sigue siendo dominante justamente para quienes son los encargados de su implementación (especialistas, organismos gubernamentales y no gubernamentales).

Es interesante la cita que hace Romero del ex presidente del Banco Mundial, James Wolfensohn, en la conferencia de Florencia, Italia, en 1999. Esta dice: “la cultura [de los pobres] puede ser uno de sus más importantes recursos, pero también es la más ignorada y devastada por los programas de desarrollo”, sobre todo luego de que se ha reconocido el fracaso en la eliminación de la pobreza y en el incremento de los niveles de vida tras cuarenta años de ejecución de políticas de desarrollo (PNUD: 2005).

3.3.1. La educación, la ciencia y la cultura como políticas esenciales para el desarrollo humano.

En este punto, es de todas formas necesario evidenciar que se hacen grandes esfuerzos por tratar de revertir la situación de la cultura respecto a los proyectos de desarrollo. Actualmente, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, lleva por misión recordar a las naciones “situar la cultura en el núcleo del desarrollo como una inversión esencial en el porvenir del mundo y como condición del éxito de una globalización bien entendida, que tome en consideración los principios de la diversidad cultural [...]” (UNESCO: 2017). El Ministerio de Cultura de Colombia, define en su Ley 397 de 1997, artículo 1 a la cultura:

“La cultura es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos. Comprende más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias”, e identidad como “el conjunto de rasgos y manifestaciones materiales e inmateriales que les permiten a las personas que conforman una comunidad o colectividad asumirse como pertenecientes a ésta. Es, asimismo, la capacidad de una comunidad o colectividad de perpetuarse como tal y diferenciarse de otras”.

Es bajo el marco de esta política general a la cual se debe la existencia de UNESCO, en el cual esta investigación se ubica, resaltando las iniciativas de participación social que atienden temas culturales que son palanca fundamental para el desarrollo local.

Por otra parte, Olga Lucía Molano, Consultora internacional colombiana en temas de gestión y producción cultural, sintetiza que cultura, entonces, se puede concebir desde varias dimensiones y funciones sociales que contribuyen a generar:

- Un modo de vivir (Calidad de vida).
- Cohesión social (Capital social).
- Creación de riqueza y empleo (Desarrollo económico).
- Equilibrio territorial (Desarrollo territorial). (Molano: 2007, 72).

Esta visión de Molano, en sumo positiva por su mirada hacia el futuro, va de la mano con el pensamiento de Arjun Appadurai, quien concibe a la cultura como una asociación entre pasado, presente y futuro. La crítica de Appadurai gira en torno al hecho de que la enfatización de tradiciones, costumbres y herencias culturales suelen opacar la mirada hacia el futuro, y los cambios que se dan inevitablemente con la historia y el tiempo.

Romero inserta en su discurso una nueva variable, la de aspiracionalidad de cara hacia el futuro. Esta, como recurso de la respuesta a el por qué nos debe importar la cultura. Pues, si en principio la meta es la erradicación de la pobreza, en su sentido más amplio, la aspiracionalidad será un agente motivador para el desarrollo de las propias capacidades de autogestión, de empoderamiento y de la construcción de una ciudadanía legítima; capacidades que todo pobre podría utilizar para enfrentarse y modificar su propia situación y condiciones de vida (Romero: 2005, 25).

Es necesario evidenciar que la preocupación por crear políticas culturales, científicas y educativas como acciones fundamentales para el desarrollo humano, es internacional; que ésta no se restringe solo al debate intelectual o académico. Sin embargo, hasta el momento, en la práctica, sobre todo en nuestro país, existe una gran confusión respecto

de la “efectividad” de la educación, la ciencia y la cultura como factores de desarrollo. Urge, por lo tanto, que el enfoque desde la Gerencia social amplíe su espectro y los reconozca como elementos fundamentales de su práctica y pensamiento en combinación coherente con el crecimiento económico, a través de un estilo generalizado de gestión que sea ético, solidario y empático.

3.3.2. El rescate de la identidad cultural.

La idea del rescate de la identidad cultural suele estar siempre asociada al contexto de la necesidad de reivindicación de una determinada minoría social, que se encuentra en una situación de desventaja frente a la otra parte de la sociedad, considerada como “mayoría”. Si bien bajo las perspectivas de distintos autores como Kymlicka o Montoya, la demanda principal es la de inclusión y de trato igualitario de los menos favorecidos o marginados en relación al grupo de aquellos que tienen mayor acceso al poder, es sin embargo importante continuar incidiendo en que la identidad cultural no se trata de una estandarización de características de todos aquellos que habitan un mismo país, con la finalidad de lograr, a través de ello, igualdad. Por el contrario, la identidad cultural será un concepto ineludible a ser considerado sobre todo cuando se encuentren en el análisis de distintas comunidades, rasgos diferentes y particulares en cada una de ellas.

Es muy clara la brecha de las diferencias culturales entre la población urbana y la población rural, y se hace más amplia aun, cuando se trata también de la participación política y de la toma de decisiones de su propio destino. En el imaginario común, las poblaciones rurales suelen acondicionarse a las decisiones del Estado, en las que siempre lo urbano aparece como tema prioritario; sea esto favorable o no para ellas. La invisibilidad es una variable con la que las comunidades rurales deben lidiar continuamente.

En esta investigación el enfoque de la identidad cultural estará referido también a las formas que esta toma para acompañar a la idea de ciudadanía y de esta manera hacer visibles y audibles a las comunidades; es decir, a la voz y voto a través de los cuales, los individuos pueden ser escuchados, apreciados y considerados; así como también exigidos de cumplir con sus obligaciones con su entorno y para con sus pares, con la finalidad de promover su desarrollo, tanto individual como colectivo.

Es necesario especificar que se abordará la identidad cultural de las comunidades desde un enfoque plural, que promueva la interacción armoniosa, respetando y valorando su variedad y dinamismo; y se partirá de las premisas, como lo sostiene UNESCO, de que “toda política que favorezca la inclusión y la participación de todos los ciudadanos,

garantizará a su vez la cohesión social, la vitalidad de la sociedad civil y la paz” (UNESCO: 2005, 39).

3.4. Gestión y salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial.

Tradicionalmente era común relacionar patrimonio cultural con arqueología y con los bienes materiales que se comprendieran dentro de esa rama de estudio; es decir que el término estaba relacionado tan solo a lo antiguo y a las culturas ancestrales, lejanas y ajenas al mundo contemporáneo. El acercamiento de las personas hacia el patrimonio cultural, se daba y se sigue dando, en el imaginario general de las personas, sobre todo a través del turismo y de las industrias llamadas culturales (museos y visitas a los sitios arqueológicos). Un documento de UNESCO acerca de la salvaguardia del patrimonio inmaterial, admite que este solía limitar su actividad en la esfera del patrimonio cultural, solo a la protección y conservación de patrimonios tales como monumentos históricos, objetos o sitios culturales. Sin embargo, a nivel de la comunidad internacional, la demanda ha sido mucho mayor y categórica acerca de todo lo que comprende o debería comprender el término “patrimonio cultural”. Dado esto, actualmente UNESCO lo concibe relacionado íntimamente con la cultura y el desarrollo: “el patrimonio cultural en su más amplio sentido es a la vez un producto y un proceso que suministra a las sociedades un caudal de recursos que se heredan del pasado, se crean en el presente y se transmiten a las generaciones futuras para su beneficio (UNESCO 2016: 132). Cecilia Bákula describe patrimonio como “todo aquello que se recibe de los padres y que, por lo tanto, es un derecho propio sin que ello sea discutible”; y si ampliamos el sentido más allá de lo particular y lo familiar para llevarlo al nivel de sociedad y nación, nos estaremos refiriendo “no solo a los bienes materiales sino también a los espirituales que le son propios y que en conjunto tipifican, diferencian e individualizan a ese grupo humano” (Bákula 2000:167).

Como vemos, el concepto de patrimonio pasó de tan solo una dimensión de lo tangible a otra más abierta y panorámica de lo intangible; y esta es una dimensión que no pocos problemas ha generado para los especialistas en desarrollo, quienes se preguntan qué medida asignar a algo tan subjetivo y abstracto como lo inmaterial. “Podría argumentarse que el valor simbólico tiene su propio dominio y no puede, por lo tanto ser incorporado al desarrollo entendido como crecimiento material, no imaginario” (Romero 2005: 46).

La dimensión inmaterial del patrimonio cultural no excluye en absoluto su naturaleza material, sino que la complementa y forma parte de ella. El patrimonio cultural inmaterial existe y se hace visible a través de la materialidad de objetos, productos, danzas,

herramientas, vestimentas, comidas y otras tantas manifestaciones como son los bienes muebles e inmuebles; que dependen de las tradiciones, las costumbres, los hábitos y formas de relacionarse de las personas de una sociedad particular, y a los que puede atribuirse interés histórico, artístico, estético, plástico, arquitectónico, urbano, arqueológico, paisajístico, lingüístico, sonoro, musical, audiovisual, fílmico, científico, testimonial, documental, literario, bibliográfico, museológico o antropológico (extraído de la Ley 397 de 1997, artículo 4 - Colombia). De lo mencionado se deduce que no son los objetos o lo tangible por sí solos lo que poseen valor: inmaterialidad y materialidad serán interdependientes.

Todos estos bienes, materiales e inmateriales deberán ser salvaguardados y gestionados bajo los diversos mecanismos y estrategias oportunas de la Gerencia social, desde su nacimiento o creación y durante y por su conservación, con la finalidad de promover permanentemente desarrollo y por consiguiente, valor público.

Una definición abierta y sensible de patrimonio cultural es la de Bákula: “Entendemos por patrimonio cultural a aquellos bienes que son la expresión o el testimonio de la creación humana y de la evolución de la naturaleza, que tienen especial relevancia y a través de las cuales se identifica a la cultura nacional”.

Es interesante observar que bajo esta perspectiva, el patrimonio existe en la medida que las personas lo sientan y lo expresen de esa manera; pues ellas son ahora sus indispensables protagonistas. “El Patrimonio cultural se compone de aquello que a lo largo de la historia han creado los hombres de una sociedad, nación, entorno geográfico o grupo y que continúa vigente toda vez que en el momento presente, sigue un proceso creativo constante y permanente, lo que significa que no es una obra estática sino que evoluciona y va incorporando los avances los cambios y las necesidades de los hombres. Este patrimonio se divide a su vez, en patrimonio material y patrimonio espiritual” (Bákula, 2000:167).

En el Perú, la Ley N° 28296, llamada la Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación, define al patrimonio cultural de la siguiente manera:

“Se entiende por bien integrante del Patrimonio Cultural de la Nación a toda manifestación del quehacer humano –material o inmaterial- que por su importancia, valor y significado paleontológico, arqueológico, arquitectónico, histórico, artístico, militar, social, antropológico o intelectual, sea expresamente declarado como tal o sobre el que exista la presunción legal de serlo. Dichos bienes tienen la condición de propiedad pública o

privada con las limitaciones que establece la presente Ley.” (Ministerio de Cultura del Perú).

Cabe resaltar que la definición peruana, a pesar de utilizar la palabra “inmaterial” en su contenido, continúa aun priorizando el aspecto material y no pone mayor énfasis en aquellas manifestaciones invisibles, pero perceptibles, que son generadas, producidas y reproducidas por las personas, como actores principales de su propia historia. Inclusive categoriza al patrimonio cultural en: patrimonio material inmueble, mueble, inmaterial, cultural subacuático, industrial y documental (Ministerio de Cultura) La categoría de lo inmaterial aquí aparece como una más entre las demás categorías, en vez de presentarse como aquella de la cual dependen los materiales, como lo indica el enfoque más contemporáneo.

A pesar de no hallarnos aún del todo alineados a la visión actual del patrimonio cultural inmaterial, éste es un término que forma ya parte de un discurso generalizado acerca de la salvaguardia de la cultura y que es importante de difundir y conocer, puesto que de ello depende el mantener viva la diversidad cultural, promoviendo el respeto, la tolerancia y la igualdad de oportunidades entre los pueblos.

Por su parte hablar de salvaguardar el patrimonio cultural, no se refiere tan solo a la actitud que todo ciudadano debería por norma incorporar en su ética diaria de convivencia. Se trata más bien de aquellas medidas, a través de su gestión, que se encuentran dirigidas “a crear condiciones para asegurar la sostenibilidad del patrimonio cultural inmaterial en el tiempo a partir de su documentación, investigación, preservación, protección, promoción, fomento, transmisión, revitalización y también mediante el respeto a la tradición y sensibilización de la comunidad sobre dicho patrimonio” (Mincultura Colombia, 2014: 35). La salvaguardia por parte de un Estado implica el tener una postura lo suficientemente clara como para ser capaz de abordar el problema en su dimensión mayor: “Tiene que ver igualmente con el propósito de asegurar la continuidad de las comunidades involucradas en las manifestaciones de PCI, con el objetivo de proteger la diversidad cultural. La salvaguardia es, entonces, una herramienta dirigida a construir las condiciones necesarias para que el PCI continúe existiendo y para animar a las comunidades creadoras y portadoras a promulgar y recrear aquellas expresiones, representaciones y prácticas que constituyen su patrimonio cultural vivo” (Mincultura Colombia, 2014: 35).

Como argumenta Cecilia Bákula, conservar el patrimonio se convierte en una necesidad en la medida que deseamos “que nuestra identidad pueda tener referentes visuales auténticos y vitales” (2000: 173) que logren que nuestra historia trascienda en el

tiempo, conduciendo a la humanidad hacia un futuro coherente; y se debe conservar por los siguientes motivos: Porque educa, porque integra, porque permite entender y descubrir la identidad, porque favorece el turismo, porque orienta a los pueblos hacia un futuro coherente y de desarrollo sostenible (id:174). Bákula opina que la forma clave de atacar la falta de salvaguardia del patrimonio cultural es la educación; pues a través de ella podemos transmitir y enseñar cómo relacionar a las personas con el conocimiento de lo propio, de cultivar su amor por él y la voluntad de preservar lo espiritual y vernacular, además de lo material.

3.4.1. Las culturas populares vs. cultura de masas.

Desde el enfoque de desarrollo puede observarse una problemática en nuestro país que permanece sin embargo aún asolapada en los mecanismos de articulación propuestos por el sector público y privado, para con las comunidades de artesanos. La cultura de masas, regida por la sociedad de consumo dentro de una cultura de comercio e impulsada y validada por la publicidad, se presenta como la dominante respecto de las producciones artesanales de las culturas populares. Citando a Mario Margulis, Ana Cielo Quiñones, en “Conspirando con los artesanos”, expone:

Es así como la primera “ha monopolizado los medios de fabricación y difusión de productos culturales en la época contemporánea, generando una transformación hacia la conformación de una cultura de masas, que va homogeneizando, propiciando hábitos comunes y configurando una cultura para el consumo. Considera que en oposición a ésta, la cultura popular es la creada por las clases dominadas, por los sectores oprimidos que a partir de su interacción directa y como respuesta a sus necesidades generan productos culturales propios que expresan la conciencia compartida de su situación” (Quiñones 2006:16).

En la misma línea, Rodolfo Stavenhagen, según Quiñones “señala la importancia de la comprensión de la cultura como proceso colectivo de creación y recreación, como herencia acumulada de generaciones anteriores y como conjunto de elementos dinámicos que pueden ser transferidos de un grupo a otro y que pueden ser aceptados, reinterpretados o rechazados por el grupo social” (Quiñones 2006:16).

Es importante reconocer y exponer abiertamente estas particularidades del contexto con la finalidad de sincerar las condiciones reales en las que el desarrollo puede encontrar una ruta clara para los artesanos peruanos y latinoamericanos.

3.5. La asociatividad y el capital social.

Una comunidad exitosa suele caracterizarse principalmente por su capacidad de asociatividad y de reunión. Dichas capacidades en proceso de expansión, así como la igualdad en el acceso a oportunidades, tal como bien señala Sen, son aquellas que demarcan el camino del desarrollo (Axis Arte 2013:12). Producto de este éxito e impulsor del mismo, es el alto índice en la confianza existente en sus relaciones interpersonales y en las capacidades asociativas, en una sólida conciencia cívica que prioriza los valores éticos positivos. Como Kliksberg expone: “Esto luego llevará a tener fortalezas en responsabilidad social empresarial o institucional, voluntariados, participación ciudadana, transparencia en la gestión pública y la concertación” (citado por Axis Arte 2013:18).

Bajo este enfoque de la asociatividad ligada al desarrollo humano y a los beneficios de las relaciones interpersonales, en contraposición al de lo puramente funcional relacionado a lo empresarial, diferentes organizaciones tanto gubernamentales como no gubernamentales, especifican ya en el término “asociatividad solidaria”, las siguientes características:

- Se refiere básicamente a la unión de personas.
- Las personas son más importantes que el capital.
- El control lo ejercen con base en la decisión que toman los socios.
- Se disfruta de la utilidad o excedente en dos vías: siendo socios o cogestores de la empresa solidaria.
- Se rigen por principios o valores.
- No tienen ánimo de lucro. (Ministerio de Trabajo de Colombia).

El *sector solidario*, como es llamado en Colombia, se basa en organizaciones solidarias de desarrollo tales como Organizaciones de acción comunal, Corporaciones, Asociaciones, Fundaciones y Grupos de voluntariado.

El caso específico del tema de esta tesis tiene que ver con las valiosas iniciativas de Gerencia social de artesanos líderes y de una actitud de asociatividad solidaria que les permite crecer, tras la búsqueda de un bien común. Se trata de un grupo de personas con habilidades particulares que en su identidad territorial y patrimonio cultural, han encontrado los mejores recursos con los cuales trabajar a fin de mejorar su nivel de vida.

El sector artesanal es un terreno fértil para “el sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales, organizadas en formas asociativas de prácticas autogestionarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro, para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía” (Ley 454 de 1998).

La asociatividad interinstitucional promueve en el sector artesanal el intercambio de mejores prácticas, de información sobre la comunidad, el desarrollo de nuevas habilidades y conocimientos, el aumento en la visibilidad de las acciones, así como proyecto conjuntos, integrales y de mayor impacto; alianzas estratégicas, trabajo en redes y costos compartidos (Unidad Académica Especial de Organizaciones Solidarias de Colombia).

El más importante resultado de la existencia de asociatividad, es el capital social, y más aún si se trata del comunitario. Capital social, entendido no en una acepción monetarista, sino más bien “como una inversión en las relaciones interpersonales que puede generar un beneficio en transacciones económicas, políticas y sociales. Esta inversión puede hacerse a partir de la creación de nuevos lazos y puentes que incrementen la densidad y el tamaño de la red” (Lin Lan 2001, citada por Márquez 2009:8). En el caso de una comunidad de artesanos, primará la idea del capital social comunitario y de las circunstancias propicias para que se genere y reproduzcan las situaciones de confianza social a través de las cuales se mantengan relaciones de reciprocidad, solidaridad y compromiso cívico. “Partiendo de este precepto, se reconoce el carácter colectivo del capital social como un aspecto de la estructura comunitaria que facilita las acciones de personas y de actores corporativos. (Márquez, 2009:10). Márquez cita a Durston a propósito de diferenciar las formas de capital social: individual, grupal, comunitario, puente, escalera y societal. El que nos interesa en esta investigación, el comunitario, “consiste en las estructuras e instituciones sociales de cooperación, del conjunto total de personas de una localidad. Se desarrolla en sistemas complejos, en sus estructuras normativas de gestión y sanción” (2009:10).

3.6. El emprendimiento social y la innovación desde la artesanía.

La desigualdad y las carencias humanas en un planeta cada vez más devastado son producto de un sistema basado en un “injusto equilibrio”, en palabras de Kliksberg. La distribución desigual de la riqueza en el mundo llega a ser, por increíble que parezca, en algunos casos, sistemáticamente planificada. Entre los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible aprobados en la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas ONU, definidos en correspondencia con las mayores crisis del planeta y de su población, se

continúa planteando la urgencia de poner fin a la pobreza (ODS1) y la de crear trabajo decente junto a un crecimiento económico sostenido (ODS8). Estos no son, sin embargo, temas que deban atañer tan solo a los gerentes sociales o profesionales afines, sino a todos en general. Es por ello que en reacción a estas circunstancias de exclusión, marginación y sufrimiento de un importante grupo humano que no posee el suficiente peso político, ni los medios o la representatividad para lograr transformación, surgen los emprendedores sociales, personajes relevantes y proactivos que asumen como objetivo principal de sus vidas crear valor social (Kliksberg 2012).

Si bien es cierto el uso del término emprendimiento tiene sus orígenes en la Economía desde el siglo XVIII, para hacer referencia de aquella persona que tiene la agencia de asumir riesgos en la acción de ejercer alguna empresa en condiciones de incertidumbre y con la expectativa de lograr el éxito monetario para sí como individuo, lo cierto es que el concepto ha ido cobrando mucha mayor complejidad en el tiempo. Cuando hoy en día hablamos de un emprendimiento social, nos referimos a un objetivo completamente distinto al del emprendimiento empresarial; hablamos de lograr resolver necesidades básicas de aquellos más vulnerables tanto en aspectos de salud, alimentación, educación y representatividad política, en función a un desarrollo sostenido y sostenible. Las condiciones de incertidumbre son seguramente similares, pero al emprendedor social lo acompaña una responsabilidad mayor, una misión y un compromiso mucho más expansivo que el del emprendedor común: la transformación social entendida dentro del marco del desarrollo humano y comunitario, para convertir al mundo en un lugar mejor (J. Gregory Dees, citado por Kliksberg, 2012).

El emprendimiento social no es labor de un solo actor. Éste consiste en la interacción, la concertación y las alianzas entre actores de diversas naturalezas. El objetivo ideal del emprendimiento social es lograr que las políticas públicas se alineen a sus demandas para trabajar el problema de forma conjunta, y en ese ejercicio, crear valor social o valor público. Sin embargo, ese resultado puede sonar casi utópico bajo nuestros sistemas actuales de gestión pública. Es por ello entonces que es preciso innovar. Se entiende por innovación el uso de procesos no convencionales, diferentes y creativos para la búsqueda de soluciones.

Existen ejemplos verdaderamente significativos como el de Muhamad Yunus, Premio Nobel de la Paz, cuyos resultados se dieron de “abajo hacia arriba”, como dice Mintzberg, pues de la interacción y de la escucha atenta de Yunus y sus alumnos, con las personas pobres de las aldeas de Bangladesh, surgió la idea de otorgarles microcréditos

de una forma sencilla y poco burocrática. El conocimiento y sensibilidad de Yunus le permitieron, además, detectar en las mujeres de las aldeas una verdadera capacidad de compromiso y fortaleza escondidos. Es por ello que el 95% de los préstamos les fueron concedidos a ellas, consiguiendo resultados impresionantes con altas tasas de retorno, mayores aún que las de cualquier banco del mundo. Producto de ello es el exitoso Grameen Bank (Banco de la aldea), experiencia que se ha replicado en más de 80 países (Kliksberg 2012). El empoderamiento femenino en un país de naturaleza eminentemente patriarcal, además, es una muestra clara de la creación del valor social y público.

La artesanía, bajo la perspectiva de esta investigación, puede entenderse como un conjunto de acciones creativas, que lleva como principal componente la expresión de la identidad cultural de un territorio. Como disciplina amplia, aborda muchos métodos manuales, tanto tradicionales como contemporáneos, que son susceptibles de combinarse entre sí de forma armónica y coherente con el mensaje que quieren transmitir.

Debido a su naturaleza creativa, la artesanía, en su sentido más amplio, se configura como un elemento interesante de ser utilizado de forma estratégica en combinaciones productivas con actividades tanto del sector educación, como del turístico y vivencial. Es de esa forma como para las comunidades rurales se amplían las posibilidades de desarrollo en función a su capacidad para crear nuevos emprendimientos sociales y formas innovadoras de interacción, comunicación y comercialización de sus productos culturales; todo ello, considerando además la sostenibilidad medio ambiental. En el Perú existen múltiples posibilidades de desarrollo en base a la artesanía y a la innovación artesanal. Los elementos están servidos sobre la mesa: identidad, historia, producto, diseño y cultura son los principales ingredientes que esperan ser abordados por los gerentes sociales para lograr innovación verdadera y sostenible a través del arte en las regiones más pobres de nuestro país.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Estrategia metodológica.

La presente investigación ha sido de tipo cualitativo y se ha enmarcado en la modalidad de análisis de la constitución de determinados actores sociales, (artesanos de la Asociación de Artesanos de Túcume) que se formaron a partir de la ejecución del proyecto “Axis Túcume”, en Lambayeque en el año 2003, a través de sus historias de vida, como parte del capital social formado a partir de sus iniciativas de emprendimiento. Se consideró el método cualitativo debido a que permitió conocer el sentir de los propios actores en cuanto a sus procesos de constitución y legitimidad, a partir de los que se generaron formas de desarrollo humano, individual o colectivo, en torno a la identidad cultural de este particular distrito, tan rico en historia y tradiciones.

Lo cualitativo de la investigación nos permitió conocer y comprender las condiciones en las que se encuentran actualmente estos actores locales, su grado de satisfacción, así como sus expectativas vida y crecimiento. Asimismo, se han evidenciado los niveles de representatividad que tienen estos actores constituidos frente a sus semejantes y los niveles de asociatividad y solidaridad que existen en la región.

Ha sido primordial conocer y comprender a través de la observación, las formas en que se relacionan los distintos actores locales de la comunidad; saber cómo se establecen los lazos de confianza entre ellos, qué los une y les permite asociarse; de qué forma eligen un representante o un líder y qué exigencias tienen para con él o ella, en sus búsquedas de bienestar común.

Los instrumentos cualitativos han sido necesarios para conocer las mejoras y el crecimiento de la población en cuanto a sus niveles de identidad territorial y las posibilidades de multiplicar las capacidades de agencia en las generaciones más jóvenes de nuevos artistas, artesanos, gestores culturales y sociales de poblaciones similares a Túcume.

4.2. Variables e indicadores de investigación.

Las variables que se han analizado en cada uno de los hallazgos surgidos del trabajo de campo son las que siguen:

- i. **Autonomía:** Referida a la forma en cómo se conciben los artesanos a sí mismos y en relación para con las demás personas de su entorno. Conciencia acerca de sus roles de liderazgo y de sus capacidades de agencia en función de la creación de capital social. Se observarán ejemplos que puedan citar respecto a actitudes concretas de autonomía, liderazgo y determinación frente a situaciones adversas puntuales o continuas en el tiempo.
- ii. **Resiliencia:** Referida a la manera en cómo los artesanos han superado situaciones adversas, fuera de su control, con naturalidad y capacidad de adaptación a las circunstancias, y cómo han proyectado sus fortalezas en emprendimientos sociales.
- iii. **Motivaciones e Intereses relacionados a la creatividad:** Referida a la continuidad de sus labores tradicionales y ancestrales propuestas dentro de su labor artesanal así como a la búsqueda de soluciones innovadoras en sus sistemas de producción, comercialización e interacción con diferentes actores sociales en el ámbito territorial.
- iv. **Identidad territorial y capital cultural:** Referida al respeto por los valores de su patrimonio cultural que identifican a su localidad y a las personas que la habitan. Se refiere a la forma de concebirse dentro de su propio territorio y sentirse parte de él, a través de las actividades que realizan.
- v. **Actividad artesanal como fuente de generación de ingresos y de cadenas de valor:** Se refiere a su consolidación como emprendedores y a la interdependencia laboral que se origina entre los miembros de una comunidad para lograr todos una fuente de sustento y relativa rentabilidad económica.
- vi. **Reconocimiento por parte del Estado:** Se refiere al lugar que vienen logrando ocupar dentro del sector artesanal del país.

- vii. **Reconocimiento de la comunidad y de otros actores:** Se refiere a la importancia que tiene para otros su actividad cultural.
- viii. **Capacidad de gestión:** Referida a las habilidades de los artesanos para lograr sus objetivos a través de la persuasión legítima y para el beneficio conjunto.
- ix. **Alianzas estratégicas:** Se refiere a las formas en que los artesanos se relacionan con otros actores con habilidades y capacidades diversas, para trabajar de forma colaborativa por un objetivo común, desde sus diferentes enfoques.

4.3. Fuentes, técnicas e instrumentos de investigación.

A continuación, se enumeran las fuentes principales de la investigación y se explica la forma en que la información fue recopilada y procesada para su análisis.

4.3.1. Fuentes de investigación:

- a. Testimonios narrados por los protagonistas, compilados a través de las historias de vida de dos actores clave del distrito de Túcume, que se han convertido en personajes representativos para su comunidad. Ellos se han formado como artesanos de diferentes maneras, pero ambos responden de formas exitosas al contexto histórico que los reúne. Se vienen constituyendo como líderes a partir de sus intereses vinculados estrechamente a su identidad territorial, a su patrimonio cultural y natural, y a las interacciones dinámicas que establecen con otros actores sociales.
- b. Observación no participante de las actividades de ambos artesanos durante las visitas realizadas al distrito, a la zona arqueológica y al museo de sitio, en el transcurso de los últimos quince años, y en seguimiento del desarrollo del sector artesanal de Túcume, como miembro del equipo de investigación *Axis Arte Pucp*, así como el registro propio de imágenes y fotografías.
- c. Miembros del grupo *Axis Arte Pucp* que han participado durante la etapa formativa de los artesanos de Túcume.
- d. Documentos y publicaciones que validan algunos de los datos brindados por los artesanos, sobre todo aquellos referidos a las acciones externas a ellos, tales

como notas de prensa, publicaciones en redes sociales, estudios, investigaciones y publicaciones realizadas por estudiosos acerca de la localidad principalmente arqueológica.

4.3.2. Instrumentos y técnicas de investigación.

Las fuentes arriba mencionadas se recogieron por medio de los siguientes instrumentos y a través de las siguientes técnicas:

- a. Historias de vida.
- b. Cuaderno de campo.
- c. Entrevistas semi estructuradas.
- d. Documentos y publicaciones.

Tabla 0.1: Muestreo de la Investigación.

	Fuentes	Técnicas de investigación e instrumentos	Cantidad
Información principal	Artesano y líder Julián Bravo Calderón. Acompañamiento durante 8 días a en la localidad de Túcume.	Historia de Vida.	1
	Artesana Susana Bances Zeña. Acompañamiento durante 4 días en la localidad de Túcume.	Historia de Vida	1
	Observación del entorno. Registro fotográfico.	Cuaderno de Campo	1
Información complementaria	Miembros participantes de Axis-Arte durante el proyecto Axis Túcume.	Entrevistas semi estructuradas	2
	Notas de prensa y aparición en redes sociales y otros documentos referidos al desempeño como artesanos y líderes de Julián y Susana.	Revisión documental	12

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V

HALLAZGOS

5.1. Dos lecturas distintas: Las historias de vida y los hallazgos centrales.

La metodología de trabajo de la presente investigación ha considerado como fuente principal de información y objeto de análisis, las historias de vida de dos actores líderes clave de una comunidad rural del Perú. Ello se debe a que éstas condensan, a través de sus experiencias personales, la propia historia del surgimiento de Túcume como referente de desarrollo cultural y turístico durante los últimos quince años. Las historias permiten leer sus iniciativas de gestión social, de emprendimiento cultural y educacional, así como también sus posibilidades de desarrollo, dentro del contexto territorial que les es inherente, de la forma más cercana y sincerada posible. Ello se hace necesario para poder dar real consistencia y credibilidad a sus procesos de constitución como líderes descritos a lo largo de este trabajo, lo que es nuestro objetivo principal. Por último, a través de estas historias de vida se busca visualizar las proyecciones de crecimiento de Túcume, como comunidad.

Secundando, soportando e ilustrando estos hallazgos, intervienen en este capítulo las observaciones personales de la autora e imágenes que se han registrado a lo largo de los últimos quince años y durante el trabajo de campo más reciente. Finalmente, complementan el sustento de los hallazgos, cuando es necesario, documentos como notas de prensa, artículos y apariciones en redes sociales de los personajes, que llevan por intención triangular la información para su mejor entendimiento.

Para una comprensión más clara del análisis y de la interpretación de los hallazgos, se presentan en primer lugar las historias de vida, a forma de una lectura vertical que se encuentra marcada por los siguientes hitos:

- Infancia, afectos y vida familiar.
- Educación e intereses
- Identidad artesanal tucumana
- Emergencia de liderazgos
- Reconocimientos y logros
- Sueños y proyecciones.

En un segundo momento se hace una lectura horizontal y el análisis de la información para presentar los hallazgos centrales que se sostienen en las evidencias de cada variable. Dichas variables se encuentran descritas en el capítulo IV que describe la metodología, pero se enumeran nuevamente aquí, por ser de pertinencia, debajo de cada uno de los hallazgos centrales:

HALLAZGO I: Formación de liderazgos basados en la autonomía, la resiliencia y la creatividad.

- Autonomía.
- Resiliencia.
- Motivaciones e intereses relacionados a la creatividad.

HALLAZGO II: El territorio y el patrimonio cultural y artístico de Túcume como ejes primordiales de su desarrollo.

- Identidad territorial y capital cultural.
- Actividad artesanal como fuente de generación de ingresos y de cadenas de valor.

HALLAZGO III: Proyecciones para la artesanía como parte del desarrollo de la comunidad.

- Reconocimiento por parte del Estado.
- Reconocimiento de la comunidad y de otros actores.

HALLAZGO IV: La gestión social como herramienta principal de acción para el la creación de valor público.

- Capacidad de gestión.
- Alianzas estratégicas.

Finalmente, cada variable estará sustentada por las evidencias representadas en cada una de ellas.

5.2. Las historias de vida.

5.2.1. Las autopercepciones de dos artesanos líderes.

Llegué a Túcume por primera vez hace 15 años, invitada por AxisArte PUCP como pintora, a enseñar a un grupo de personas cómo teñir una tela de algodón aplicando iconografía de la zona. Este acelerado taller de 3 días durante todas las mañanas y todas las tardes, fue una de las varias actividades que formaron parte del proyecto ganador del Concurso de Proyectos Innovadores del Banco Mundial “Creadores de Cultura” en el año

2002. Esta experiencia me permitió conocer un mundo nuevo de personas de distintas edades y características diferentes, pero relacionadas todas por un sentir común y muy fuerte de identidad territorial y también de ganas de aprender. Durante el año que duró, el proyecto “Axis Túcume” estuvo lleno de magia y de encanto: se dictaron talleres de repujado en metal, de orfebrería, de teñido en reserva, de investigación y teñido en tintes naturales, de cerámica, de papel hecho a mano, entre otros. Todos ellos llevaron como objetivo principal el rescate del vínculo de las personas con su patrimonio cultural a través sobre todo de la representación de la iconografía tucumana en piezas utilitarias artesanales, aptas para la comercialización y difusión de la cultura local. Entre los pobladores que habían llegado a recibir los talleres, encontramos profesores varones, mujeres amas de casa y estudiantes de ambos sexos, aunque más chicos que chicas. Creo que en todos era común la emoción y la expectativa por ver los resultados.

Tras 15 años, muchos cambios se dieron en la vida de los pobladores de Túcume. La oferta turística se había ampliado y los “nuevos artesanos” habían empezado ya su proceso de crecimiento, de asociación y de desarrollo de una actividad artesanal tucumana, antes inexistente.

Sin embargo, entre todas las personas que han pasado por las asociaciones de artesanos de Túcume, destacan dos en especial: Julián Bravo, representando a la modernidad, un joven inquieto y explorador al máximo que empezaba a empaparse de la artesanía a los 22 años y que hoy se ha configurado como un líder de su comunidad, y Susana Bances, que desde pequeña aprendió de su madre la labor ancestral del telar de cintura en algodón nativo y que hasta la actualidad continúa difundiendo su identidad y aplicando la exigencia y la innovación en su reconocido trabajo, siendo un emblema de la actividad textil de Lambayeque.

Los procesos de constitución de ambos personajes, sin embargo, no comienzan en el año 2002 y tampoco han terminado aún; la amplitud de sus historias es mucho mayor. Es por ello que para poder visualizar los procesos de constitución de estos dos actores se consideró que la manera más adecuada sería a través de las historias de vida, de tal forma que ello permitiera analizarlas e identificar con mayor holgura los factores que de forma individual o general, hayan influido en sus vidas determinando algunos de sus comportamientos, formas de pensar y actitudes frente a las dificultades, dentro del contexto del enfoque de desarrollo como actores sociales dentro del campo artístico y artesanal de su comunidad y como parte del patrimonio cultural de la región norte del Perú.

Las historias de vida se han organizado en función a 6 hitos identificados con

diferentes objetivos cada uno, descritos a continuación:

- Infancia y vida familiar: Conocer las condiciones y características de su núcleo familiar en las que crecieron y se desarrollaron.
- Educación e intereses: Conocer el contexto, los procesos y formas en que adquirieron sus intereses y conocimientos que hoy se han consolidado.
- Identidad tucumana artesanal: Reconocer los elementos propios de su territorio que ellos utilizan y aplican en su trabajo y que forman parte de su discurso y de su sentir de pertenencia.
- Emergencia de liderazgos: Identificar aquellos momentos clave en sus vidas a través de los cuales se ha revelado un comportamiento autónomo y resiliente.
- Reconocimientos y logros: Identificar los hechos a partir de los cuales los actores externos han reconocido el valor y la importancia de la actividad artesanal de ambos personajes, así como sus percepciones personales de satisfacción y concreción de metas.
- Sueños y proyecciones: Conocer la visión de ambos artesanos respecto de su futuro, su imaginación, aspiraciones y deseos.

5.2.2. JULIÁN BRAVO.

Apenas llegados a Túcume, entramos a pie por la callecita que suele ser el “terminal” principal de las mototaxis que te llevan de la plaza principal hacia el complejo de las pirámides. A simple vista, el Niño había dejado varios estragos: las veredas estaban más deterioradas de lo que yo estaba acostumbrada a ver desde mis últimas visitas hacía más de 6 años, ya. Siempre las lluvias dejan claras señas de su paso, pero esta vez era más; y la sensación de descuido se incrementaba debido a que la tradicional placita del pueblo estaba ahora cercada por mallas y palos, que no dejaban ver lo que adentro se hacía. El grato recuerdo que guardaba de sus calles humildes, estaba siendo reemplazado por aquella imagen extraña de refacción y desorden.

De repente, entre la gente que circulaba, reconocí a Julián, saliendo y entrando de

una casita. Estaba dirigiendo y supervisando la remodelación de la calle que da la bienvenida a su pueblo, como parte del equipo de un colectivo independiente llamado “Club de Turismo y Cultura de Túcume”. Preocupados por el turismo y la recuperación de la belleza y sencillez del pueblo, habían iniciado por la remodelación de la calle que da la bienvenida a propios y extraños al pueblo del Valle de las Pirámides. Julián se encontraba a cargo en ese momento de asegurarse que los albañiles no dejaran el trabajo a medias o mal hecho o que se escaparan de la tarea.

A Julián lo vi mayor y un poco más grueso de cómo lo recordaba. Su aspecto es ahora el de un señor, aunque todavía joven, pues si bien no se ha casado ni tiene hijos, tiene muchas responsabilidades y personas que lo necesitan, lo buscan y dependen de él en mayor o menor grado.

Han pasado quince años desde que lo conocí, como el chico entusiasta, divertido y amiguelo; como el alumno que no solo se dedica a aprender, sino también a compartir la experiencia y a volver más rico el momento que se pasa con él. Sigue conservando esa misma esencia, pero sus ideas se han ido asentando y su noción de sí mismo se ha ido ampliando. Julián no es un personaje estático, por el contrario, se reinventa a cada momento.

Tras un breve primer encuentro, me invitó a pasar por la noche por su taller; un terreno grande, bajo una ramada amplia con un techo de cañas, donde se disponían un par de mesas de madera largas, y unas bancas, largas también. La mesa principal del fondo tenía dispuestos unos mates, a manera de platos conteniendo algunas semillas y vainas de pai pai y de algarrobo, entre lo que pude reconocer, sin preguntar. También había un batán y al lado, incienso quemándose, para espantar a los mosquitos, me imagino, que nos rondaban minúsculos aquella tarde. Un gran recipiente de cerámica contenía muchos pinceles usados. De la pared del fondo, hecha también de cañas al igual que el techo, colgaban unas grandes aves míticas tucumanas, de tela teñida en tintes naturales. Cuatro de ellas, dispuestas en posición de picada, parecían estar resguardando y a la vez llegando todas a la vez, enérgicas, al taller de Julián. Una “cortina” de calabazas de formas muy caprichosas delimitaba el espacio.

Muy atento y hospitalario, me invitó a tomar asiento donde yo quisiera. Elegí la banca larga, detrás de la mesa lateral, pues desde ahí podía observar con más detenimiento y placidez toda esa atmósfera acogedora. A poca distancia se escuchaba a mis hijos pequeños jugar con “Negra”, una de sus perras chimas, que ya me había saludado antes,

con unos lengüetazos en la mano. Sin mayores pautas, comenzamos a conversar.

a) Infancia y vida familiar.

Julián nació en Túcume el 13 de noviembre de 1980. Su niñez, tal como él la recuerda, ha transcurrido siempre en el campo. Esto sobre todo porque sus abuelos paternos tenían la chacra que es donde él aprendió a cuidar a los animales y también a conocer de los cultivos que ahí se hacían. La chacra significaba siempre ir al campo y fiestas, compartir entre vecinos, reuniones con mucha gente, campeonatos de fulbito y arcos de fruta que se daban alrededor de la celebración de una Virgen que tenían ahí. Por el lado materno, también se celebraba, aunque de otra manera. Eran muchos los tíos que cada domingo colocaban el mantel largo para reunirse todos, con la música, la fiesta, la comida y la cerveza.

Los dos padres de Julián han sido el soporte principal de sus familias y por ambos él siente que ha tenido muy clara desde siempre la idea de la responsabilidad. Sucede además que Julián es el penúltimo de seis hermanos, de los cuales el mayor, Víctor Hugo, desde que nació no puede hablar ni caminar, no puede comunicarse y hay que atenderlo como si se tratase de un niño pequeño. Sus padres, por esa razón, siempre les han dado a todos los hermanos más responsabilidades de las acostumbradas en otras familias, pero ellos han asumido esta condición como una natural y particular de la suya. Julián atribuye a ello su practicidad para sobrellevar los problemas. Ante uno, siempre que le preguntan: “¿Qué hacemos?”, él responde: “Pues, comenzamos de nuevo y ¡listo!”.

Soledad Calderón, la madre de Julián, ha sido siempre líder de la comunidad y ha estado expuesta constantemente a críticas tanto como a reconocimientos y felicitaciones. Para él, entonces, haber crecido con eso le deja asumir con naturalidad que la gente lo ubique, lo busque y ser un personaje reconocido en el pueblo. Pero muchas veces la gente no ha estado contenta de sus logros, también ha recibido críticas y se ha sentido envidiado, pero no se ha sentido mal por ello, sino que lo ha entendido como una forma de crecer.

b) Educación e intereses

La rutina escolar y académica de Julián nunca ha sido muy constante. En realidad, él siempre ha tenido bastante resistencia a la escolaridad, pues iba tan solo a veces al colegio. Lo que en realidad pasaba es que no le gustaba pues sentía que no le servía y en lugar de ello, prefería cuidar de sus animales, que rápidamente incrementaban en número. Habían carneros, vacas, chanchos, patos y perros. De lo que sí aprendía más bien, era de

la experiencia misma, pues cada vez que los animales se peleaban y se herían, él mismo los cosía como había aprendido a hacer del veterinario. Julián estuvo a punto de estudiar medicina veterinaria por su gran interés y dedicación por los animales; sin embargo, pasó que un día uno le metió un cuerno en el estómago a otro y las cosas se pusieron realmente complicadas. Ahí es que se dio cuenta de la gran diferencia entre querer a un animal y volverse médico veterinario.

Mientras cuidaba de sus animales, Julián se sentaba a leer. Leía todo lo que llegara a sus manos. Como su mamá era profesora de literatura, leía las “Tradiciones peruanas” de Ricardo Palma, libros de historia o artículos de colecciones de revistas como Selecciones y Sputnik que encontraba en su casa.

El señor José Gregorio Bravo, su padre, un hombre directo y “aterrizado”, tenía un negocio de materiales al costado de su granja. Cada día, al llegar a trabajar, le preguntaba a Julián que se encontraba pastando a sus animales y leyendo: “¿Hoy día vas a ir al colegio?” A lo que él respondía a veces: “Hoy sí porque tengo examen o tengo que exponer algo”. En promedio, entonces, Julián asistía al colegio un par de veces por semana, pero eso sí, llegaba tarde porque no iba nunca a la formación, pues la consideraba una pérdida de tiempo y a matemáticas ni le prestaba atención. Aún con todos estos descuidos, nunca jaló de año. Compensaba al parecer todo el tiempo invertido leyendo Matalaché u otra obra bonita, gracias a lo cual podía recursearse haciendo fichas de las obras literarias y sus resúmenes. De repente en los exámenes de literatura sacaba dieciocho y eso le daba una sensación de seguridad y autosuficiencia, aunque a algunos de sus compañeros les causara cierta envidia. “Era un buen estadista” dice Julián entre risas, refiriéndose a cómo calculaba pasar de año aprobando algunas materias y recuperar otras como matemáticas durante el vacacional.

Julián terminó la secundaria en 1997 y al año siguiente sucedió el Fenómeno del Niño, que ocasionó la caída de las paredes y de toda la granjita. Su familia tuvo que vender algunos animales para poder mantener a otros tantos. Túcume se quedó incomunicado, pues había un sector donde había agua y no se podía pasar. Ese año no postuló a la universidad, seguía relativamente contento entre los animales, la lectura, su casa, pensando si estudiaba medicina veterinaria o no. Cuando de repente, en el 2002 llega el taller de joyería al museo de sitio de Túcume que despierta en él gran curiosidad e interés.

Del 2004 al 2009, en paralelo a su formación como artesano en los talleres del museo, Julián estudió en la Universidad Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque y se licenció en

Educación en la especialidad de Ciencias Histórico Sociales y Filosofía. Él asistía los fines de semana a la universidad y durante los días particulares, iba al museo por las mañanas y por la noche y madrugada, se dedicaba a leer y estudiar.

Al museo llegaban a visitar niños estudiantes de colegios prestigiosos de Lima como el Roosevelt, Recoleta o el Franco Peruano y recibían talleres demostrativos de las técnicas artesanales. En una de esas visitas grupales, llegó un niño muy difícil de tratar; se comportaba de manera rebelde y agresiva, les tiraba la cera y pintura a todos. Julián vio una oportunidad de aplicar entonces lo aprendido durante los primeros ciclos de carrera y buscó la forma de acercarse al niño y conversar con él. Pudo descubrir que a aquel niño de siete años lo habían obligado a estar ahí, que había sufrido de violencia doméstica recientemente, que no había dormido casi nada y que lo habían obligado a subir al avión a las 4am. El niño descargó todos sus pesares y lloró con él. Ese hecho lo marcó a tal punto que a partir de ello, se sintió motivado a seguir un Diplomado en Estrategias Psicopedagógicas para Educación. Trabajar con niños nunca había sido una de sus preferencias, pero se dio cuenta que era necesario aprender a hacerlo, pues, por ejemplo, las artesanas con las que él suele trabajar siempre asisten a su taller con sus hijos pequeños. Julián siente que su forma de ejercer la docencia es diferente a la del resto de profesores tradicionales. Él cree que tras esta experiencia, logró relacionar su actividad artesanal con la de la docencia y que le permitió descubrir el lado más humano de cómo uno puede enseñar y a la vez liderar.

“Yo siempre digo que soy artesano-educador, porque la gente no entiende cuando les digo que soy artesano. Creo que al artesano lo tienen en una categoría un poco baja. Todos creen que soy egresado en Turismo, Administración o Ingeniería...pero yo digo que soy profesor y artesano”.

c) Identidad tucumana artesanal.

Llegada a los talleres de formación artesanal en el museo de sitio.

Por los años 90 el Museo de Sitio de Túcume ya empezaba a promover la formación de artesanos locales. Había difusión en la radio y en las noticias de los periódicos. Algunos jóvenes se dedicaban a estudiar para ser guías de turismo, en busca de oportunidades de trabajo, pues todo indicaba que había claras intenciones de que la zona arqueológica y el desarrollo generado en torno a ella, fueran los principales atractivos para promover e incrementar las visitas y la economía de la localidad.

Ya existía el Club de Turismo y Cultura de Túcume para ese entonces, que era una iniciativa independiente de jóvenes tucumanos. Vielca, hermana de Julián y Zambí, su prima, pertenecían a él. Zambí fue invitada a trabajar en el museo y Vielca entró a trabajar poco después también, como guía de turistas. Como Túcume es un pueblo pequeño, la mayor parte del tiempo el museo de sitio ha empleado a habitantes de la zona. Esto permitió que ambas jóvenes motivaran en Julián su participación en los talleres que se iban a empezar a dictar, ya que conocían de sus intereses e inquietudes con las actividades manuales. A Julián ya le gustaba pintar, ya antes había pintado algunos polos a mano. Los primeros talleres que se dictaron fueron uno de serigrafía y otro de cerámica. Sin embargo, él, aún un joven distraído y despreocupado, los perdió por dedicarse a jugar fútbol, recuerda sin lamentarse.

Cuando llegó el taller de orfebrería promovido por Axis Arte, una vez más su prima le avisó. Él se encontraba barriendo su techo porque había llovido y mientras tanto pensaba en que años antes, siempre había hecho juguetes de lata y de hojalata para jugar y quizás este taller tendría alguna relación con ello.

“Estuve en ese taller todo un año...fundiendo y volviendo a fundir la plata porque aún no había un tema de mercado. Entonces coincidía con que había llovido mucho, en la granja nos estábamos quedando con menos animales y yo tenía que compartir mi tiempo entre sacarlos a pastar, un periódico o un libro bajo el brazo y dejar espacio para la tarde para irme al taller de joyería...regresaba a las 5 o 6 de la tarde, y como no tenía dinero me iba y me venía caminando. Siempre me acuerdo de eso porque cuando quiero volar, con eso me aterrizo, pues, no era como un ingreso todavía, era practicar”.

Fue recién al año de iniciado el taller que se lograron las primeras ventas, sin embargo, las primeras piezas no se podían vender. Estas eran los primeros resultados del aprendizaje y se utilizaron como muestras del proyecto. Servían de exhibición y a la vez como muestra para realizar réplicas.

Durante una segunda temporada, ya sin los profesores del proyecto, los artesanos del taller de orfebrería se encontraban sin brújula. Habían contratado al joyero del pueblo, Darío, quien trabajaba muy bonito y era exigente con los horarios; sin embargo aún no había ingresos. Entonces Julián decidió empezar a hacer las primeras réplicas y a venderlas, a la vez que iba explicando todo el proceso de confección, con el martillo y con los buriles. Así empezaron sus primeras inversiones. Sin embargo, Julián reconoce haber tenido siempre una dificultad, que es la de hacer piezas grandes y pesadas, innovadoras

y experimentales, pero no necesariamente comerciales. En ellas incorporaba distintos materiales de la zona: spondilus, piedra, hueso, algarrobo, resina de algarrobo y con esas piezas marcó la diferencia. Hacía unos brazaletes calados con la misma cantidad de material que las demás artesanas hacían cinco o seis pares de aretes, pues no quería hacer lo mismo que la mayoría. Y esa fue seguramente la diferencia que marcó que le hizo ir ganando espacio.

Esta experimentación y riesgos le hicieron ganar algunos “contras” de parte de los demás artesanos. Con las telas teñidas sucedió lo mismo: “Decían que usáramos colores prehispánicos y yo hacía plomos y azules y me decían, “pero eso no está permitido” y cosas así...pero después, cuando se vendían, todos hacían plomos y azules. Era como ensayo y error, o sea, en algunas cosas me iba de cabeza, pero en otros momentos la gente sí lo valoraba...era un poco de rebeldía. Yo siempre he sido así”.

La enseñanza de la orfebrería estaba restringida a la réplica de la iconografía tucumana sobre placas y de las piezas volumétricas en miniatura encontradas entre las ofrendas prehispánicas (conopas). La reproducción debía ser literal. Eso, para Julián, no permitía mirar los requerimientos del mercado. Por esa razón él empezó a indagar de qué manera las técnicas aprendidas, con ciertas variantes, podían incorporarse por ejemplo a la representación de un ave mítica y darle más volumen, o cómo el “embutido” se podía incorporar en una sortija o un dije, volviendo a la pieza más atractiva.

El manual iconográfico desarrollado por Axis Arte fue el primero de una serie de publicaciones referidas a la formación de artesanos en Túcume. Su uso fue transversal a la mayoría de talleres en capacitación artesanal que se dictaron. Esta fue una época muy exitosa para aquellos tucumanos que se estaban convirtiendo en artesanos.

d) Emergencia de liderazgos

A partir de los talleres y el aprendizaje, Julián sintió que iba manejando mayor información y además, que estaba ganando cada vez más capacidad de movilidad, pues ahora ya podía salir de Túcume a las ferias regionales, a hablar de artesanía; ahora ya era posible solventar estos viajes porque se contaba con la venta de los teñidos.

“La gente ya empezó a reconocer que se estaban haciendo cosas en Túcume”. Los artesanos, ya conformados como Asociación, empezaron a recibir invitaciones del Centro de Innovación Tecnológica Artesanal, CITE Sipán. A su alrededor, comenzaron a aparecer

empresas que copiaban su trabajo del teñido, pero que no lograron ser suficiente competencia en el tiempo, pues lo que siempre ha posicionado el trabajo de los artesanos tucumanos es su pertenencia al territorio, su fuerte componente arqueológico. Julián, no asume su identidad percibiéndose solo como un heredero, sino además como un investigador.

“Yo he trabajado con todas las épocas de Túcume: Lambayeque, Chimú, Inca y ahora estoy cerrando la época colonial con los diablicos. No he hecho colonial porque no tengo la suficiente información. Aquí por los arqueólogos hay mucha información de lo prehispánico por lo arqueológico, pero yo inclusive he llegado a cuestionar que por ejemplo, para el telar, para lo textil, se debería investigar un poco más en lo colonial, como las palomitas, la flora, la fauna, las hojas...que cada elemento repetitivo que tiene un significado en cada etapa, ha sido como un puente para que ahora el telar esté vivo. Porque es bueno mirar hacia atrás pero también nos hemos olvidado de lo que nos ha permitido llegar hasta ahora”.

Las experiencias que han forjado el carácter de Julián como artesano no han sido siempre fáciles. Al principio, cuando se encontraba elaborando sus primeras piezas grandes de textiles teñidos en tintes naturales y a la vez se encontraba estudiando en la universidad y con algunas deudas importantes, las circunstancias lo pusieron a prueba: llegó a su taller un turista norteamericano junto con una guía traductora. El visitante estaba interesado en una pieza de 800 soles, que era justo lo que él necesitaba para poder cancelar sus deudas. La venta estuvo a punto de realizarse, sin embargo, la guía que acompañaba al turista le sugirió regatear. Este lo hizo, pero su oferta descendió a la mitad del precio solicitado. Julián sintió en parte este acto como una ofensa y no cedió. Amablemente los condujo a la puerta y les dijo “hasta luego”. Se lamentó por unos minutos, pero al poco tiempo, el turista tocó la puerta nuevamente y dijo: “ok, la voy a llevar”. Este tipo de experiencias suelen repetirse mucho para quienes deciden emprender un negocio propio y deben construir su propia imagen, sin mayor respaldo. Pero Julián reconoce que gracias a ello ha ido ganando confianza, a valorar más su trabajo y hacer que los demás también lo valoren. Como artesano ha tenido también que aprender a desprenderse de algunas piezas que no quería vender, pero que luego comprendió que tenía que hacerlo para poder continuar pintando.

Justo después de haber terminado el taller de orfebrería, comenzando febrero de 2004, se celebraba en Túcume la Fiesta de la Virgen de la Purísima Concepción. Esta fue la primera oportunidad para que los artesanos exhibieran su trabajo y para que se

presentaran a sí mismos como parte importante del proyecto del Banco Mundial, Axis Túcume, bajo un protocolo y participando por primera vez con verdadero protagonismo en el desarrollo de su localidad.

De ahí en adelante, los artesanos de Túcume fueron cobrando mayor importancia en el sector artesanal peruano. Ahora los invitan a ferias como Rurak Maki organizada por el Ministerio de Cultura, Perú Gift Show, promovida por PromPerú y Mincetur, Sumaq Ruway, organizada por la Dirección Académica de Responsabilidad Social *DARS Pucp* y Axis Arte; entre otras. Durante las últimas ediciones Julián asiste de forma independiente, como empresa, pero no deja de asociarse en menor o mayor grado con las demás artesanas si es que él no puede viajar o si debe atender otro compromiso. En sus relaciones con los demás artesanos Julián es bastante flexible y en general, mantiene muy buenas relaciones con ellas, mujeres en su mayoría, que lo asumen de manera natural como un líder. A él ahora también lo invitan de manera particular, pero él no suele desligarse de los demás artesanos y artesanas de Túcume en cada invitación.

- *Formación de liderazgos en reacción al conflicto.*

La formación de Julián como artesano no ha sido una historia solo lineal, como podría parecer hasta el momento. En su camino han surgido conflictos importantes con otros actores sociales que, en lugar de mellar su desarrollo, más bien parecen haberlo favorecido. Aun así, estas situaciones de tensión entre actores importantes no son deseables para un escenario de potencial desarrollo humano.

Él nos menciona algunos eventos desafortunados en los que el ejercicio de poder no se ha dado de manera adecuada. En primer lugar, las relaciones con el Museo de Sitio que durante toda la etapa formativa fueron de una dependencia beneficiosa, luego se fueron complicando cuando ya los artesanos, tanto como Asociación así como individualmente, empezaron a ser más autónomos y a tener mayor agencia en la escena de desarrollo local artesanal; sobre todo vendiendo sus productos. Por una parte, Julián manifiesta constantemente su agradecimiento y amor por el Museo de Sitio como la institución a la cual se debe; sin embargo, también muestra su descontento y molestia con actitudes o acciones concretas de algunas personas que allí laboran cuando el tema a tratarse es el mal manejo de dinero o de la administración comercial de la Tienda del Museo, que se planteaba como la principal vitrina para la artesanía de Túcume.

Los tucumanos en general, son personas muy vehementes. No suelen quedarse

callados si perciben un hecho injusto, pero a la vez, se vuelve complicado obtener suficiente objetividad de ellos cuando se trata de resolver un problema que de alguna forma haya involucrado su prestigio. Así es como percibo la tensión que actualmente se vive entre Julián y los demás artesanos con la Dirección del Museo de Tucumé: por un lado parece deberse a errores graves en la comunicación entre ellos, a la falta de capacidades de gestión comercial por parte del Museo y por sobre todo a una condición particular de hacer primar las emociones por encima de la solución de los problemas.

Si bien lo expuesto podría representar una debilidad de los actores sociales de Tucumé, por otra parte es rescatable ver cómo Julián, al ver que una puerta se cerraba, no se detuvo a esperar que esta se abriera sino que buscó alternativas diferentes. La más notoria ha sido la creación de su taller artesanal, como empresa, que no solo le brinda más libertad, sino también una mayor oportunidad para resaltar por sus acciones autogestionadas. En el taller él no solo comercializa sus productos y dicta clases, sino que también procura generar un recorrido en el cual puede difundir y hablar con mucha naturalidad, de las características de Tucumé como territorio, como heredero de tradiciones culturales valiosas y con grandes capacidades de desarrollo artesanal emergentes.

Desde hace algún tiempo, ya empoderado, Julián considera que identifica con mayor rapidez aquello que no le parece conveniente ni a él ni a los demás artesanos tucumanos. Es por eso que intuyó que las cosas no marcharían bien cuando desde el Programa Conjunto, se les acercaron para ejecutar un fondo. A pesar de que el proyecto venía desde la Dirección Nacional de Artesanía y tenía como aportantes a importantes organismos como FAO, ONUDI y OIT, él notó que el programa estaba mal dirigido, pues no había suficiente transparencia en la comunicación y la gestión no le pareció clara desde el momento en que se les pedía a los artesanos, dar una imagen distorsionada de la realidad. Con intenciones de cooperar con el Programa con corrección y pertinencia, y viendo que la cantidad de recursos económicos se los permitía, les sugirió tomar un plan de acción apelando a la asociatividad de los artesanos primero para después recién concentrarse de forma legítima en la idea de la marca territorio, que era lo que el Programa Conjunto sostenía tener como objetivo. Sin embargo, aparentemente los encargados del proyecto deseaban ejecutar el fondo cuanto antes y de manera práctica, saltando por encima de muchos pasos importantes, como por ejemplo, informar adecuadamente a toda la asociación, de tal forma ellos tuvieran la oportunidad de consensuar. En vez de ello se dio una situación de manipulación malintencionada, de ofertas individuales y falsificación de papeles, que

finalmente ocasionaron la fragmentación de la primera Asociación de Artesanos de Túcume, en hasta tres grupos: La AAT, la Asociación Valle de las Pirámides y una última de artesanos independientes.

Estos dos conflictos arriba descritos generaron heridas graves en la primera asociación de artesanos, aunque al mismo tiempo revelaron los puntos débiles que la caracterizaban. Sin embargo, tras estos hechos, la actitud de Julián ha sido elocuentemente positiva. Si bien él no puede controlar las decisiones, formas de pensar y actitudes de los demás artesanos como tampoco las de los agentes que ocasionan el conflicto, tomó una postura estratégica para promover la conciliación y la asociatividad en el grupo de artesanos ahora dividido. Su taller, como punto de encuentro físico y símbolo además de su autonomía, se propone desde su creación hasta ahora como un punto de encuentro neutral a donde todos pueden acudir a conversar, en igualdad de condiciones y con los mismos derechos, bajo la ramada y tomando una bebida refrescante. Gracias a ello, poco a poco los artesanos de Túcume, desde el Taller de Julián, han logrado volver a ponerse de acuerdo, ayudarse e incluso tomar participación conjunta tanto en ferias locales e interprovinciales, así como en las actividades culturales y comerciales dentro del pueblo.

e) Reconocimientos y logros.

- *Relaciones con los vecinos y amigos en beneficio de la comunidad.*

Llegamos a un restaurante del pueblo al cual nos llevó Julián a almorzar a eso del mediodía. Para llegar ahí hemos tenido que pasar por el mercado, en el que se exhiben ropa, zapatos, verduras y frutas de forma desordenada. Casi todos los que se cruzan con él lo saludan. Suenan las motos y levantan mucho polvo al pasar. Casi en todos los restaurantes de Túcume suele resonar la cumbia a todo volumen y a veces no es simple establecer una conversación dentro de ellos. Julián se levanta a bajar el volumen de un televisor. Ya habiendo hecho el pedido de un menú, un arroz con pato o un cabrito a la norteña, observo que los precios son bastante cómodos respecto de los de Lima. La escena es algo contradictoria: Fuera, el pueblo se encuentra en modificaciones constantes, cambio de tuberías, tierra removida, ambiente seco, polvoriento y caluroso. Dentro, música a todo volumen que no armoniza con el espacio. Las losetas grises del restaurante no despiertan mi apetito; un servilletero y un adorno de plástico sobre la mesa se muestran ajenos, fuera de lugar; y sin embargo, luego de probar el primer bocado del aromático plato, me provoca probar todos los platos del menú y no irme hasta quedar más que satisfecha.

Aparentemente motivado por el ruido, Julián empieza a hablar del tema medio ambiental en Túcume. Al costado de su taller unas vecinas viven de la actividad del reciclaje y si bien él comprende que ese trabajo es el sustento para sus familias, él las aconseja para que lo hagan de manera adecuada, porque ellas, por ejemplo, en el proceso de reducción, optan por quemar el plástico, que al final resulta mucho más contaminante que su acumulación.

Al frente del taller de Julián, hay un terreno baldío donde el municipio bota basura. Él, terco, coloca unos canastones con unas plantas grandes y muy altas en la vereda contigua al terreno, más como mecanismo de protesta que como forma de embellecerlo. Se los han robado ya cuatro veces, pero él sigue colocando nuevos plantones y nuevas canastas.

“El problema no es necesariamente el Alcalde, el problema es la gente. La gente no es fácil”. Él es un gestor natural. Sabe que una forma de mejorar las cosas es tener a las personas de su lado, luchando por las mismas causas justas y para ello, es necesario poner a las personas al tanto, sensibilizarlas. Lograr que las personas quieran mejorar y aprender, no es tarea fácil, pero él lo intenta cuando se acerca a ellas y las involucra en su trabajo. De repente, tres de sus vecinas recicladoras ya están trabajando con él en su taller, encargándose de algunas partes del proceso de “embellecimiento” de los juguetes rellenos. Ya ellas son las que deciden si colocarle un ojito más grande al ave mítica, hacer que del burrito cuelgue un pompón, o bien que la raya tenga la boquita de un color de hilo más contrastante. Para él es importante que ellas se sientan parte del proceso, que empiecen a utilizar su creatividad y que además ganen un dinero por ello.

En la primera visita que hice a Julián en agosto de 2017, él ya había comenzado a colaborar con el Club de Cultura y Turismo de Túcume en la pintura de las fachadas y postes de algunas calles principales del pueblo. El deterioro ocasionado sobre todo por el Fenómeno del Niño y sumado a las remodelaciones que se estaban haciendo en la plaza principal, no eran nada motivadores para los visitantes, ni tampoco para sus pobladores. Desde el Club de Turismo, Julián empezó con la labor de acercarse a conversar con los vecinos, uno a uno, de sensibilizarlos respecto de la necesidad de mejorar el aspecto de sus propios espacios, haciéndoles tomar conciencia de la importancia de reponerse al deterioro que dejaba la naturaleza con sus lluvias intensas; y qué mejor que hacerlo con color y con identidad. En este proceso él logra también participación activa de los vecinos al mostrarle la paleta de colores posibles que armoniza con los ambientes e invitándolos

a conocer y a decidir por las iconografías que aparecerán en las fachadas de sus propias casas.

Esta iniciativa llamada “Reconstruyamos Túcume. Por los colores de nuestro pueblo”, ha ido creciendo poco a poco y sosteniéndose en el tiempo gracias a su acertada gestión, pues varios nuevos actores se han ido sumando a la escena. Entre ellos, el Hospedaje Rural Los Horcones de Túcume, que en un primer momento convocó a un grupo de voluntarios ingleses a pintar las fachadas; los grupos de universitarios de Chiclayo que han participado también del pintado como parte de sus actividades con responsabilidad social universitaria y artistas emergentes de Túcume, como Cinthia Flores, que han aportado al pintado con un estilo propio. Últimamente Julián, desde las redes sociales del Taller Artesanal de Julián Bravo, ha logrado convocar a artistas muralistas peruanos con experiencia, que residen fuera del país para que participen con murales de mayor envergadura.

Cabe mencionar que el proyecto se ha venido desarrollando con el apoyo y autorización de la Municipalidad de Túcume, lo que se percibe como un aspecto importante que genera cohesión entre los miembros de la comunidad al sentirse respaldados, sobre todo en coordinación y respeto para con sus autoridades.

Desde el Taller Artesanal de Julián Bravo, ya desde el año 2013, poco a poco muchas gestiones se han ido haciendo. Su presencia en las redes sociales ha jugado un rol fundamental pues eso ha permitido la gran variedad de visitantes que ha tenido y que continúa teniendo.

Animado pero algo nervioso, durante la última visita que hice a Julián en abril de 2018, me contó que había postulado al VIII Concurso de Innovación en la Artesanía promovido por MINCETUR. Se había postulado en dos categorías: En la de Diseño y desarrollo de productos y en la de Negocio Innovador. El concurso tenía dos fases y hasta ese momento, ya había pasado a la segunda en la categoría de Negocio innovador. En ella, él postulaba a su Taller como un emprendimiento social y cultural, como un espacio especialmente acondicionado para recibir grupos de visitantes y estudiantes para brindarles una experiencia vivencial tucumana de aprendizaje en artesanía y creatividad tomando como punto de partida el patrimonio y el imaginario tucumanos. En la primera fase del concurso todos los participantes habían tenido que pasar por una exigente entrevista en la cual se analizaba la factibilidad y rentabilidad de las propuestas. Julián sintió que “la parte técnica” le faltaba, que él ha ido aprendiendo bajo la marcha cómo

manejar un negocio, pero que en realidad le faltaban conocimientos para elaborar flujos de caja, proyecciones de ventas, análisis de rentabilidad, entre otras herramientas económicas. Le expliqué que la mayor parte de las veces, la mayoría de negocios creados exceden en estas capacidades y más bien, las que él poseía, la de gestión, la del contenido humano, cultural y proyección social, era de lo que más adolecían.

Al poco tiempo de retornar del trabajo de campo de la presente tesis me informaron que Julián había ganado el primer premio en la categoría de Negocio innovador. Pocos meses después, en agosto, tuve la oportunidad de encontrarlo como invitado en la Semana de la innovación en la Artesanía, organizado por Mincetur y realizada en las ciudades de Ayacucho, Lambayeque y Chachapoyas. En este encuentro breve, me comentó de la importancia que tenía para él haber ganado este premio, sobre todo por las posibilidades que le había abierto de viajar para conocer a otros artesanos ganadores, visitarlos en sus propias casas y hacerse amigo de ellos.

Ya desde hace algunos años, Julián es muy reconocido por la mayoría de personas relacionadas al ámbito artesanal, y ello se debe a su empatía, a su actividad siempre arriesgada y exploratoria, a su sólido compromiso con el desarrollo de Túcume y a su permanente actitud crítica y honesta respecto a lo que le parece injusto o incorrecto. Esos factores hacen de él un personaje confiable e idóneo para establecer conexiones en el trabajo y lograr entendimiento entre comunidades artesanales y diseñadores, con la visión de un beneficio mutuo. Es así como ha trabajado también con empresas privadas como Kux Mochica y el Hospedaje rural Los Horcones de Túcume, entre otros, con éxito como facilitador y articulador local.

f) Sueños y proyecciones.

Julián es mentalmente muy activo. Continuamente se encuentra ideando algún plan nuevo o actividades que favorezcan el desarrollo del sector artesanal en Túcume. Más que de un crecimiento personal, su discurso siempre apunta hacia un crecimiento y desarrollo de la comunidad. Es sensible a las opiniones de los demás y las utiliza para mejorar su desempeño o diseñar estrategias que integren a las personas.

No se concibe solo al servicio del turismo, en realidad el tema turístico en sí no es su principal interés, sino el artesanal. Pero sabe que el turismo es la fuente principal de posibilidades para que la comercialización de la artesanía sea exitosa y hace lo posible por potenciarla. Es por eso que sueña con ver a Túcume convertido en un punto de paso obligatorio en el mapa turístico de Lambayeque, al cual las personas lleguen para vivir la

experiencia de sentir la energía de las pirámides tucumanas, la magia de sus bosques secos, la gentileza y la hospitalidad de su gente, a conocer sus bailes, sus costumbres, sus creencias, su comida, su historia y su arte.

Desde hace muchos años, sobre el tramo de la Panamericana Norte que pasa por el pueblo de Túcume, se ubica la casa del matemático Federico Villarreal que funcionaba antiguamente como el Centro de información turística del pueblo. Sin embargo, en la actualidad la casa se encuentra cerrada y en estado de relativo abandono. Julián, junto con el Club de Turismo y Cultura de Túcume se encuentra ya en conversaciones con el Municipio para solicitar la sesión de uso por cinco años. Su intención es la de convertirla en La Casa del Artesano tucumano, un espacio de reunión para todos los artesanos, donde ellos puedan no solo exhibir sus productos sino también sus procesos, sacar cuentas, debatir decisiones y llegar a acuerdos.

Provisionalmente Julián procura que su Taller sea este punto de encuentro, sin embargo, su principal preocupación gira en torno siempre a lograr la participación de los demás, pues es consciente de que para gestionar y hacer cosas se necesitan aliados.

Es de esta forma que Julián reconoció en el Club de Cultura y Turismo de Túcume uno de ellos. Como asociación de cerca de 28 años de antigüedad, el Club cuenta con respaldo institucional y una amplia red de contactos directos y redes sociales. Sin embargo, sus actividades durante muchos años han sido algo limitadas, pues se han restringido básicamente a la organización y difusión de la Danza de los diablicos, baile tradicional de Túcume. Gracias al apoyo de Julián, los últimos años éste ha venido tomando más fuerza al promover también actividades de mejoramiento del aspecto del pueblo, junto a la participación de los vecinos. Es así como por ejemplo, luego del último Fenómeno del Niño, han logrado gestionar las ayudas de agua y bebidas para la población por parte de algunas empresas privadas; asimismo con veinte chicos de la Universidad San Martín, como una actividad enmarcada en su componente de responsabilidad social, lograron adornar toda una calle con plantas a canje de ponencias que Julián podía dar en la universidad, acerca de su actividad de responsabilidad social en su comunidad.

Julián nunca trabaja solo. Siempre que habla de su Taller, lo hace en plural. Últimamente trabaja con sus vecinas recicladoras, que ahí dentro son “embellecedoras”. Además, como todo micro empresario emergente, terceriza las actividades que no realiza por sí mismo, creando una cadena productiva de personas que antes eran económicamente pasivas. “Si no le pago a la costurera, ella no me entrega las piezas, si

no me entrega las piezas armadas, las tres familias vecinas con las que trabajo no podrán hacer los procesos de embellecimiento, sino no hago esos acabados, no puedo poner a la venta los productos, y si no logro vender los productos, no les podré pagar a las vecinas. Todo es una cadena que debe funcionar para que todos nos beneficiemos”.

Entre uno de sus últimos proyectos, viene impulsando con amigos danzantes, un taller de hojalatería para la producción de máscaras de la danza de los diablicos, cerca a la plaza del pueblo. Para ello, y para los otros talleres que promueve, siempre Julián diseña un guión con el cual atender a los visitantes, darles la bienvenida y transmitirles el sentir tucumano.

Aunque Julián diga que no es su interés principal, es inevitable desligar el turismo de sus intereses y proyectos. Sus ideas siempre vienen correlacionadas unas con otras y diera la impresión de que en su cabeza todo está interconectado en función al desarrollo turístico de Túcume. Por ejemplo, cuando se entera que un amigo suyo ha abierto una cafetería, él le propone convertirla en un café cultural, pues así podrá resolver el inconveniente de llevar a sus grupos de visitantes especialistas a un lugar apropiado donde ellos puedan tomar sus alimentos, a la vez que conversar. Esta cafetería lleva por misión la difusión de la parte histórica y cultural de Túcume en un ambiente confortable y de ocio. Para ello ya ha hecho un convenio con dos operadoras turísticas locales de Lambayeque para que éstas sean quienes se encarguen de la difusión comercial de la cafetería. De la misma manera, con los dueños de estos emprendimientos, ha llegado a acuerdos de descuentos y precios especiales cuando se trate de grupos traídos por estas operadoras turísticas.

Julián colabora con Susana Bances y con la Asociación Valle de las Pirámides a promocionar el algodón nativo, llevando a los estudiantes que lo visitan también a las casas de las artesanas que ahora tejen. Así, con Flor Asalde, por ejemplo, que recién aprendió a tejer en telar de cintura hace un par de años, les dictan talleres básicos que les sean ligeros y puntuales, llevándose al final de la visita una pulserita tejida como muestra. Los visitantes que lleva donde Susana, en cambio, suelen pertenecer a un público más especializado en textiles, a la investigación académica o son clientes que ya siguen la trayectoria de Susana, sobre todo por los varios premios que ella ha recibido.

El Taller de Julián ha recibido una visita importante en los últimos meses. Tres estudiantes de ciclos avanzados de las carreras de Pedagogía y arte y de Arte y danza de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, todos tucumanos, han elaborado los programas

de los talleres de vacaciones útiles. Estos talleres toman como punto de partida la iconografía local, pero varían en el uso de los materiales respecto de los de Julián. Usarán témperas y acuarelas para pintar. Existen también algunas profesoras de la universidad que ya están interesadas en dictar cursos en el Taller de Julián. Él ve que el Taller va tomando forma por sí mismo: a futuro puede consolidarse como una escuela- taller en la medida que cuente con estos docentes de primaria y de las nuevas carreras relacionadas al arte.

Los sueños de Julián no se encuentran estáticos nunca. En realidad, siempre se están cumpliendo, o mejor dicho, él se encuentra siempre en actitud de procurárselos. No es un hombre de detenerse demasiado a reflexionar, y no porque no sea capaz de ello, sino porque él es más de hacer y ser. Sabe, sin cuestionamientos, que todo lo que está haciendo y generando, es importante, porque se nutre de la satisfacción de las personas cuando ve que sus acciones van dando resultados concretos.

La perseverancia de Julián es contagiosa y ese es uno de sus activos más valiosos. Su empatía sincera y su visión clara de las cosas le están permitiendo generar cambios positivos en los demás. Muchas veces, Julián repite: “La gente cree que es dinero, pero no es así, es gestión”. Con esa frase, él evidencia su herramienta más importante para lograr resultados efectivos: la búsqueda del entendimiento entre los diferentes actores de una comunidad y de su acción conjunta en pro de un bien común.

5.2.3. SUSANA BANCES.

La casa de Susana se encuentra en el caserío La Raya, en Túcume Viejo, a unos 10 minutos en mototaxi desde el pueblo. La pista llega hasta la mitad del camino, el resto es solo tierra afirmada, por momentos más arenosa, con algunas casitas rudimentarias y coloridas, a cada lado, colocadas algunas a desnivel del terreno. El camino puede resultar algo inestable cuando uno no está acostumbrado. Voy preguntando por ella, hasta que creo haberla encontrado: Reconozco una casa de dos pisos con aves míticas pintadas en su fachada. Pronto leo un letrero que confirma que he llegado al destino: “Taller artesanal Susana Bances Zeña”, dice.

Me acompaña en la visita Luz Hermoza, amiga, profesora de la PUCP, Magíster en Gerencia Social y miembro fundador de Axis Arte. Susana conoce a Luchy, (como solíamos llamarla), desde el año 2003 aproximadamente, cuando junto con el equipo de

Edith Meneses y Pilar Kukurelo, directoras de Axis Arte, ella viajaba constantemente para trabajar en la mayoría de actividades que se dieron lugar en el Museo de Sitio. Esta familiaridad de Susana para con Luchy y para conmigo, creo que le permitió mostrarnos con naturalidad y soltura, su casa y las mejoras realizadas durante el último año. Luchy comentaba que la última vez que ella había visto a Susana, el espacio de exhibición y venta de productos y de la técnica ancestral del telar de cintura, no existía; y expresó con asombro y alegría, los progresos de Susana. En efecto, es notorio el crecimiento pues su casa se distingue entre las otras, no por ostentosa, sino porque es sólida, limpia y bien planificada, porque la fachada principal, su terraza y una escalera nueva, son de concreto y están bien terminadas, a comparación de las demás casas; porque también me muestra contenta, las renovaciones hechas con las tuberías y almacenaje de agua, así como el techo de calamina nuevo. Todas esas mejoras están referidas al Fenómeno del Niño que aqueja en mayor o menor grado cada verano a los pobladores de Túcume. Ahora, tras estos arreglos, que ella misma ha podido costear gracias a su propio trabajo, ella se siente más preparada para sobrellevar los riesgos y cuidar así de sí misma y de su familia.

Por el calor que es constante en el norte del Perú, el lugar más adecuado para trabajar el telar de cintura, es al aire libre. La terraza de Susana es amplia y como el techo de calamina se apoya en postes de algarrobo, éstos son perfectos para tensar ahí el telar de cintura. En cada visita que hacemos a Susana, ella puede montar o desmontar su telar en proceso de trabajo, del tronco de algarrobo. Ahora ella ya no puede sentarse en el suelo como tradicionalmente hacen las tejedoras de su tipo. Algunos accidentes menores que ha tenido, caídas sobre todo, han deteriorado su espalda y ya no logra sentarse en el suelo sin sentir dolor. Pero ella se ha adaptado. Ahora usa una silla grande y ha adaptado el movimiento de su cuerpo para poder tejer igual que antes. Sucede que esta labor demanda de la tejedora o tejedor todo un conocimiento y memoria de movimientos de todo el cuerpo, tensiones y relajamientos que se deben aplicar al tejer para lograr que el tejido tenga la consistencia debida y para que los dibujos se formen bien.

A esa terraza también llegan las señoras que ayudan a Susana con algunas partes del proceso del telar. Ella les enseña y al mismo tiempo ellas colaboran con Susana. A las que ya aprendieron, cuando hay trabajo extra, Susana las emplea ya sea para hilar o para preparar la urdimbre.

En el frente de la casa Susana ha construido un espacio nuevo y cerrado, muy bien implementado como lugar de exposición. Aquí ha aprovechado de colocar el material publicitario que ha sido usado en algunas de sus exposiciones: Un banner explicativo de

la técnica y un telar de cintura que se sujeta de la pared con un clavo grande. Al fondo una repisa con conos grandes de hilos de distintas variedades: Muchos son comprados a una fábrica que hila el algodón nativo de manera industrial. Algunos ovillos de menor tamaño son aquellos hilados a mano, bajo la tradicional técnica del huso y la rueca. A medida que la demanda de trabajo empezó a crecer, las tejedoras han ido buscando formas más prácticas y efectivas de producir sin perder lo esencial del proceso. Susana se ha hecho de una buena provisión de materiales para trabajar de manera permanente.

Así, mientras observamos sobre la mesa los tejidos tradicionales junto a unos finos y delicados chales que Susana acaba de terminar de tejer –pues ella casi siempre está tejiendo - , nos sentamos a conversar con ella, que con voz cantada, a veces más fuerte, a veces más bajita, empieza a contarnos retazos de su vida.

a) Infancia y vida familiar

Susana nació en 1959, un 2 de junio. Su hija, Sonia, con quien nos recibió en su taller, es del 5 del mismo mes. Bromeamos porque yo le comento que soy del 6, también de junio. De pronto ella observa que su hijo Julio es del 21 de marzo, su otra hija del 24 y un nieto que vive con ella, del 27, también de marzo. Susana sonríe y dice que es curioso cómo uno va celebrando un cumpleaños y al ratito ya se está celebrando el otro y el otro. Susana tiene 5 hijos con su primer enamorado y esposo de toda la vida, Antonio Conte. A los quince años, cuando terminó el colegio, en Chiclayo, salió a trabajar, lo vio una vez, luego una segunda vez y de ahí se comenzó a enamorar. De ahí ya se fue con él. Susana era una jovencita inocente y enamoradiza. Seguía el dictado de su corazón. Pero su padre se puso furioso, pues sentía que ese muchacho se iba a “burlar” de su hija. El enamorado de Susana ya tenía veinte años; suficiente edad como para iniciarle un proceso legal. El papá de Susana logró denunciarlo y hasta encarcelarlo. Al poco tiempo ella regresó a su casa, se hizo un arreglo en el Juzgado, salió en libertad y a los tres meses Susana ya se estaba casando por civil y por la iglesia católica. Además había que pagar una dispensa, pues el matrimonio se estaba dando entre un joven mayor de edad y otra menor de edad.

Más adelante Susana empezó a tener sus hijos, como era lo esperado de toda mujer casada. Pero sus tres primeros hijos murieron. Recién el cuarto es el primero de sus hijos ahora vivos. Así comenzó a hacer todo lo que debía hacer un ama de casa. También, como correspondía, al esposo había que hacerle su faja y su alforja para que llevara ahí su fiambre y su ropa de trabajo. Su esposo es quien mandaba en casa, como era usual y había que atenderlo y prepararle esos implementos básicos de su indumentaria de trabajo.

Durante nuestra charla surge una pregunta que pienso, puede resultarle incómoda, pero no puedo evitarla. Le digo entonces: “Susana, y a todo esto, ¿qué piensa su esposo de su trabajo y de su éxito?”. Con una sonrisa nerviosa y con la mirada baja, ella me responde: “Pues yo me casé y a veces también en el hogar, el esposo ya no quiere que trabaje, a veces se pone machista y que tanta cosa...de eso sí también yo he pasado...porque mi esposo no ha sido bien, bien bueno...a veces los hombres son machistas, no te dejan salir o no quieren que participes...”.

Ella ha tenido que luchar contra todo eso. Por ejemplo, cuando ella empezó a trabajar en el museo, él se quedaba en la chacra y eso le demandaba a ella salir apurada de su flamante ocupación como artesana para regresar a prepararle el almuerzo a él y atenderlo. Pero entonces sucedió algo: la señorita Berni (directora del museo), se dio cuenta y vio que eso no era favorable para Susana. Entonces, se le ocurrió la idea de llamar a trabajar en el museo también a Antonio; así los dos tendrían que salir a trabajar juntos y seguramente él vería con sus propios ojos lo que Susana hacía y cuánto importaba su presencia en el museo. Probablemente así él demandaría menos de ella. Eso la ayudó mucho, porque si no hubiese sido por aquella decisión, todo seguiría igual.

“Yo sí le hacía caso, por una parte, porque es mi esposo, pero por otra parte yo también me he puesto fuerte, porque ya en esto que andábamos en la artesanía, nos daban cursos de liderazgo y ya tú captas y ves...y a tu mente te vienen cosas. Así tenía que irme desarrollando con él, porque trataba de luchar, ¡fuerte!, yo he luchado fuerte para llegar hasta ahorita a esta meta donde estoy, y ahorita que he ganado mis premios, me he ido a viajes, he visto todo lo posible por la artesanía. Yo le decía: “te enojas, te enojas, pues te quedas, yo no, yo me voy, yo no sé”.

Para estas épocas ya sus hijos estaban grandes, a veces los dejaba encargados, pero eso a él no le gustaba. Ya sus hijos también la ayudaban más y veían cómo su mamá, cuando ellos se lo pedían, era capaz ahora de darles lo que necesitaban para el colegio, que les habían pedido esto o lo otro, de lo que ella ganaba.

Los hijos de Susana han salido adelante gracias a ella. “...porque no son unos bien, bien profesionales, pero sí saben hacer algo”. Ella los educó hasta la secundaria; uno de ellos logró irse a Lima a continuar sus estudios superiores en computación e informática y así consiguió trabajo, pero también es carpintero. Otro de sus hijos que también se fue a trabajar a Lima, Julio, es orfebre y artesano y muy hábil con las manos. Por ejemplo, él es quien hizo el piso con el mosaico de un ave mítica, finamente trabajado, que se luce sobrio

pero imponente, en el taller de Susana, volviendo aún más especial el espacio. Cuando Susana viaja, una de sus hijas se queda al cuidado de su esposo y de un nieto. Sin su apoyo, Susana siente que no hubiera podido hacer muchas cosas hasta el momento.

Otras de sus hijas que viven en Lima, le dicen que se vaya con ellas a vivir y a hacer su artesanía allá. Pero Susana aquí tiene su taller, su casa, aquí trabaja y aquí tiene también a su nieto, al cual cuida como si fuera también su hijo. Sin embargo, entre risas confiesa que a su esposo ya lo tiene amenazado; que si se porta mal, ella se va a Lima a vivir con todos sus hijos, pues ellos siempre ofrecen cuidar de su madre.

Susana, como la mayoría de mujeres, vivió la parte inicial de su vida como la tradición lo indicaba: El respeto a su padre ante todo; se hacía lo que él finalmente decidía. A su madre la tenía que ayudar en casa, sobre todo siendo la mayor de tres hermanas. Le tenía que ayudar a lavar y hacer las cosas de la casa, pero también había mucho tiempo para contemplarla tejer, al mismo tiempo que le ayudaba a hilar sus copos de algodón. Disfrutaba mucho ver a su mamá tejiendo y quería que ella le enseñara. A partir de los once años de edad comenzó todo. Su mamá le empezó a enseñar en un telar chiquito, en miniatura, con unas estaquitas. “Yo urdí mi primer tejido que hice, fue una alforjita, que lo hice de colores, no fue en algodón nativo, solo con hilos de colores que yo recolecté, ni siquiera los compré, por eso es que fueron poquitos, poquitos y me salió bonita de muchos colores. Y mi alforjita era chiquita, bien curiosita que me enseñó a hacer mi mamá. Y así. Aunque me demoré, pero lo hice”. La alforjita la guardó su mamá y ahí la tenía para guardar ahí la plata de la chicha que vendía. Susana también la ayudaba a vender la chicha a su madre.

Ahora que ya es mayor, Susana para más tiempo en su casa. Sale a veces al museo donde por temporadas se encarga de atender en la tienda, cuando esta abre. Se queja de algunos dolores de espalda por unas caídas que la dejaron lesionada, pero aun así y a pesar de las canas que ya se anudan en un moño en su cabeza, es una mujer activa y organizada, es de poco estarse quieta. Se levanta temprano y prepara el desayuno, alista todo y pronto se dispone a tejer hasta las 11 de la mañana, de corrido. Luego tiene que ver el almuerzo y ayudar a su nieto para ir al colegio de tarde; descansa un poco y regresa al tejido. Más tarde ve a sus animalitos, les da agua, descansa otro poco y regresa a tejer. Ya no puede estar sentada todo el día como lo hacía antes. Ya no puede sentarse sobre el suelo, tiene que hacerlo sobre un sillón, pero no por mucho tiempo de corrido. Su hija la llevó una vez a un sobandero, que la acomodó, pero mucho tiempo sentada ella ya no logra estar.

b) Educación e intereses.

Susana estudió en el centro educativo 2186, que antes era un colegio que estaba algo más lejos de la casa de Susana, en un fundo llamado “Los Pizarros”. Con el tiempo el colegio se trasladó más cerca y eso le daba mayor capacidad de movilidad. Susana solo estudió la primaria, pero era buena en el estudio. Más adelante se fue a Chiclayo a trabajar. Poco después, regresó a casarse y ya como esposa y con hijos, entre las labores de casa, poco a poco, gracias a su hermana que estaba estudiando alta costura y que le trajo una colección de “Arte práctico”, ella se volvió autodidacta en la labor de la costura. No asistió a ningún CEO (centro educativo ocupacional) para aprender. “O sea, es que yo tenía buena mente, en todo lo captaba...hasta vestidos de novia cosí, uy, ya yo me he mandado con eso y con eso ayudaba a mi esposo, a mis hijos, a mi casa, todo eso ayudaba...”.

La principal preocupación de Susana desde que empezó a formar su familia, fueron sus hijos y cómo mantenerlos, cómo lograr que su casa tuviera todo lo necesario; cómo hacer para que sus hijos se hicieran cargo de sí mismos y lograran una ocupación en la vida. Así, poniendo en práctica sus habilidades, Susana siempre tuvo muy en claro sus objetivos siempre estarían en función de sacar a su familia adelante.

Así es como al comienzo cosía ropita, pantalones por docena que le daban cortados. Pero no le gustaba mucho porque significaba matarse para que le pagaran muy poquito, ni un sol por pantalón. Por esa época había dejado de tejer porque necesitaba algo que le fuera más rentable para aportar a su familia. Solo volvía a tejer si es que su esposo debía renovar su faja o su alforja. De repente alguien le encargaba tejer una faja, entonces ahí aprovechaba para volver a tejer, pero si no era así, volvía a coser. Pero aunque no lo hiciera constantemente en esa época, nunca se lo olvidó tejer.

c) Identidad tucumana artesanal

Así fue transcurriendo el tiempo, sus hijos ya estaban grandes y su esposo trabajaba en el proyecto de las excavaciones de las pirámides de Túcume. Ahí, a Alfredo Narváez, en ese momento director del Museo de Sitio y a la señorita Bernarda Delgado les llamó mucho la atención los accesorios de su vestimenta; su alforja y su faja. “¿Quién te hace tus alforjas?, le preguntaron, y él les dijo, ‘mi esposa’. Ahí le dijeron: ‘Qué bonito que hace, queremos conversar con ella’”. Luego su esposo llegó a la casa y le dijo: “el doctor quiere conversar contigo, dice que van a hacer una reunión porque van a iniciar un proyecto que

dice que van a trabajar en esto, que le han gustado tus alforjas”. Así fue como Susana empezó su relación con el Museo de Sitio. Eso fue a partir del año 98, ya tenía a todos sus hijos pero la última estaba aún chiquita, bebida. Ahí Susana asistió a su primera reunión, junto con muchos otros artesanos. Todos vieron su trabajo y los directores del museo quisieron que ella siguiera trabajando pero en el Museo de sitio. Había un espacio chiquito para unas cuantas artesanías, recién. Le ofrecieron exhibir su trabajo ahí y ahí mismo empezar a vender. Pero primero era necesaria la aprobación del INC Instituto Nacional de Cultura. Para ello, Susana tendría que postular, tenía que pedir un permiso y pagar 50 soles mensuales si es que era aceptada. En el museo le ayudaron llenar los formularios y cumplir con las formalidades.

El espacio asignado estaba casi a la entrada del museo, a la izquierda, luego de la boletería, y al costado de la tiendita donde se vendían gaseosas y agua. “Ahí yo pagaba mis 50 soles mensuales, recolectaba cualquier artesanía que me traían, así lo vendía, reunía mi pago mensual así porque ni siquiera había ventas como las de ahora”.

Cuando se empezó a desarrollar el proyecto de Axis Arte en Túcume y se introdujo el manual iconográfico, de repente, todos aquellos que se venían formando como artesanos, hacían uso “obligado” de la iconografía, pues representarla en las piezas artesanales era la manera más efectiva de hacerla conocer y difundirla. Así también se sustentaba la tesis del proyecto, que consistía en poner en valor la identidad cultural de Túcume a través de sus manifestaciones gráficas prehispánicas. El ave mítica, un ave hermosamente simétrica y en vuelo en picada, perteneciente a un mural de la Huaca Larga, dentro del complejo arquitectónico, es el ícono que más aparece en murales, paredes y carteles cuando uno se acerca al pueblo. Así como ese ícono, también están las olas, la balsa, los peces, la raya y varios otros que se han ido quedando como los favoritos de los artesanos.

El tejido tradicional en telar de cintura norteño, sin embargo, no incluía estos diseños, que por su complejidad, se convirtieron en un reto para cualquier tejedora. Susana, sin embargo, tomó este reto con mucha naturalidad: “En mi mente está todo, por ejemplo, yo agarro así de mi mente el ave mítica, puedo sacar las olas o mirando el dibujo le voy dando forma, porque nadie me ayuda a dibujar un dibujo en mi telar, solo yo misma con mi mente, con mi creatividad, voy contando hebras, voy quitando, voy sacando, aumentando y así, hasta que sale la iconografía perfecta”. Así es como Susana ha ido incorporando los diseños nuevos a su trabajo, pero sin perder los antiguos. Para lograrlo, ha tenido que inventar puntos nuevos, como el punto arroz, el zigzag y otro punto llanito. Ella misma los

creó con su urdidora, jugando con los hilos y con su telar, desafiando su mente, hasta que el punto le salía.

Susana es exigente consigo misma y crítica con las demás tejedoras. Busca la perfección; y si el diseño no sale perfecto, lo desarma y lo corrige, no se contenta con poco. No le gusta que confundan su trabajo con el de otras tejedoras porque siente que ninguna es tan rigurosa como ella con el dibujo de la iconografía y con los acabados. Siente que sus clientes perciben la calidad de su trabajo y que esa es la forma correcta y más rápida de vender un telar. A ella le molesta la competencia desleal y lo manifiesta abiertamente: “Hay quienes van a la tienda, ven mi telar, le toman foto ¡y se lo copian!, y esto no puede ser así; ¡ni siquiera lo copian bien! Les sale chueco, por eso ya no llevo telas con iconografía a la tienda (del museo) porque se lo copian, pero eso es malo, deja la imagen mal. Porque el que mira dice: ¿Quién hace los dibujos? “La señora Susana”, pero ese no es mi trabajo”.

Por eso es que Susana prefiere que la visiten en su taller. Ahí los visitantes ven una de sus piezas tradicionales o de las que tienen iconografía y le piden que por favor se las reproduzca lo más parecida posible. Ahí llegan a pedirle todos los años, las bandas para el concurso de la Iñikuk Muchik, un concurso entre mujeres jóvenes de la región, impulsado en Lambayeque desde el 2003 por el gobierno regional, dentro del marco del rescate y promoción de la cultura ancestral muchik. Prefieren a Susana porque ella les escribe con maestría, todas las letras en la banda, con el uso de su telar. También le piden el cinturón, que va trenzado y con pompones. Así la llaman de Illimo, de Pacora, de Jayanca y la de Túcume. También la de Thor Heyerdahl de Túcume, la Villarrealina...todas esas le piden que teja. “Me llaman: señora, la banda, la banda. Ya vengan, ya, traigan”, responde a cada uno Susana. Le pagan sin regatear porque ella les cobra cómodo, porque sabe además que muchos de sus clientes son los colegios de la zona, que reconocen su trabajo y ella quiere cumplir y quedar bien con ellos.

El trabajo de Susana no es en solitario. El telar de cintura en algodón nativo genera una cadena productiva de valor. Una se puede conseguir la mota, pero también hay quienes siembran, así como hay otras señoras que hilan o compran el algodón en hilo. Susana hace una parte de su hilo y otra parte se lo da a otras señoras para que lo hagan. Ella les paga por su trabajo. “Cuando no tienen algodón, me dicen: ¿tienes algodón pa’ hilar?, y yo les doy”, dice Susana. Ella trabaja así con las hilanderas, que cuando ya están listos los ovillos, se los dan para que los pese y les pague.

En Mórrope está el señor Montañe, cuya familia está en Lima. El señor aquí cultiva y su familia se lleva el algodón de aquí para hilarlo en Lima. Lo llevan a Cortextil, que es una empresa en Lima. Así se obtiene el algodón nativo hilado de forma industrial. Pero luego me muestra unos hilos muy finitos, con sana vanidad y me dice que son más caros porque son hilados a mano.

Cuando han pasado escasez, Susana ha buscado la forma de trabajar con el algodón que le quedaba. Ella siempre ha previsto la forma de no quedarse sin material; ha guardado con cuidado ovillos, o también ha comprado: “Los abuelitos y abuelitas que se habían muerto, guardaban sus ovillos, y las señoras de por aquí sabían que yo trabajaba con eso, y me los vendían, pero no lo vendían barato...es caro, el hilo más finito, 120, 140...porque demora más en hacerse”.

d) Emergencia de liderazgos

Ya instalada en el museo, el pago de 50 soles mensuales por el uso del stand era algo razonable. Con lo que se vendía, pagaban el alquiler y quedaba también algo para ellas. Esto, porque Susana no lo surtía sola, habían otras artesanas a las que ella había convocado y que también le dejaban productos. Con la venta y la ganancia de todas, era más fácil reunir el pago mensual para el INC.

Igual la venta no fue fácil al principio. Aún nadie la conocía y se vendía poquito. “No chorrea, pero gotea”, le comentaba a Berni. “A veces ya me quería aburrir, pero decía, ¡No! Tengo que estar aquí. Y llevaba mi telar, mis algodones, desmotaba mis algodones, ahí me ponía a tejer, porque no había turismo como ahora. Ahí comencé a seguir con la artesanía”.

En el año 2003, cuando el grupo Axis Arte llegó a Túcume con el proyecto del Banco Mundial, Susana también fue sumada a él con algunas actividades dentro del museo. Ella empezó a dictar talleres con más señoras: se agrupó con dos tejedoras. Una de ellas era de Túcume Viejo, la señora Baltazara, que venía con gente de su localidad. Ahí Susana trabajaba capacitando a señoras. Algunas se quedaron, algunas no. Una de ellas continuó su aprendizaje, la señora Olga; ella se quedó trabajando aún ahora, pero las demás se han retirado. “Ella sí sabía algo de su sierra, decía que sabía cómo manejar el telar, pero no como esto, no tan, tan bien, pues, y ahora lo sabe ya. Ella trabaja ahora en su casa, pero ha nacido de mí porque yo le he enseñado. Comenzamos a trabajar y así hasta ahorita que seguimos comercializando ya”.

Cuando Susana llegó al museo de sitio e inició su vida de artesana, casi sin darse cuenta, pensaba que probablemente tendría ingresos, que sería algo rentable para ella. Su mayor anhelo era volverse independiente y sostener a sus hijos, colaborar con su familia, mejorar su casa y sus condiciones de vida. Pero se fue dando cuenta que las cosas no iban a ser tan rápidas, como muchas otras señoras creían. Todo se estaba poniendo en práctica, el proyecto recién estaba comenzando, había que esperar hasta ver resultados. Había que ser paciente. Al inicio los productos no tenían muy buena calidad; luego fueron mejorando. “Porque así se empieza, de abajo para arriba. Así fue en mi caso mío, así fue, practicando yo, poniendo empeño en mi producto. Ahí yo solo sabía hacer mis puntos. Yo no tenía ni iconografía, ni muestra ni nada. Y nos dieron un manual iconográfico, y de ahí yo he creado mis propios dibujos y diseños”.

Susana es una maestra muy paciente. Tuve la oportunidad de experimentarlo por mí misma. En su casa ella tiene un telar a medio hacer, que cuando le llegan visitas, ahí les enseña y permite que cada aprendiz avance algunas filas de la trama. El proceso no es del todo sencillo. Ella me puso el cinto del telar ya avanzado, y mi cuerpo debía mantener la tensión adecuada de la pieza. A medida que el tejido crece, también va pesando más. Me enseñó a mover el uño, el quide y a pasar el tramero. Yo sentía miedo y mucha responsabilidad, pues no quería arruinar el avance de aquel tejido tradicional con mi poca destreza. Al comienzo no era capaz de entender el proceso, que no es plano, sino tridimensional. Pero ella, me fue guiando, con voz maternal, dándome ánimos y corrigiéndome, comprensiva. Poco a poco fui encontrando la lógica a la secuencia de movimientos. Finalmente logré avanzar unas quince líneas del tejido, y aunque mi avance fue poco y nada perfecto, me sentí muy honrada de haber podido aprender el punto básico del telar de cintura norteño bajo la dirección de doña Susana Bances.

e) Reconocimientos y logros.

El premio Joaquín López Antay es uno muy importante para los artesanos peruanos, por lo que representa, según las condiciones en las que se creó. Joaquín López Antay, retablista ayacuchano nacido en 1897, ganó en 1975 el Premio Nacional de Fomento a la Cultura Ignacio Merino, pero curiosamente lo hizo como artista y no como artesano. Este hecho fue revolucionario para la época, pues obtuvo resistencia por parte de los artistas plásticos académicos de la época que no concebían la artesanía como una expresión artística.

Hoy en día, si bien la evolución del concepto de “artesano” ha sido remarcable, aún no es posible decir que las labores artesanales se asocien directamente con la capacidad creativa y la identidad cultural en continuo desarrollo de las personas. Es más común considerar al artesano como un reproductor en serie de artículos tradicionales estancados y condicionados a la época en la cual fueron inicialmente creados, que como un agente creativo e innovador con saberes ancestrales, potenciales de cambio y mejora. Aún así, el reconocimiento por parte del Estado de los artesanos peruanos, ya es en sí mismo un logro considerable si se observa la idiosincrasia clasista que particulariza a buena parte de nuestra sociedad.

Susana ganó este premio en el año 2012. Se reconoció su trayectoria y su aporte a la continuidad de una labor ancestral textil lambayecana. El reconocimiento consistió en una medalla y un diploma. Ella no pensaba que lo podía ganar, pero lo hizo y se siente orgullosa de ello. Fue el primer premio de varios que llegaron luego: uno del Ministerio de Cultura en el 2016, otros tres reconocimientos de parte del Gobierno Regional de Lambayeque y primeros puestos en concursos locales de Monsefú y de Ferreñafe. Así es como Susana se ha convertido en uno de los principales referentes vivos de la tradición textil prehispánica del Perú; ella lo sabe y se siente complacida con ello: “Me siento bastante más mejor, ¿no? Porque confiaron en mí, mucha gente me entrevistó, les llamaba mucho, mucho la atención, me buscaban por aquí, me buscaban por allá. Me sentí orgullosa de haber recibido ese premio”.

Susana, sin embargo, considera que si bien el premio está bien, hace falta un incentivo económico de la mano, pues ello ayudaría a que los artesanos pudieran invertir en sus propios negocios.

La movilidad y participación de Susana aumentó considerablemente a raíz de los premios y reconocimientos. Existe un encuentro llamado “Tinkuy” de tejedores, en el que participan artesanos representantes del todo el mundo: Japón, India, Chile, Colombia, México, Estados Unidos y varios países más. Ella también ha empezado a participar en el Tinkuy de tejedores desde el año 2012. Ahí ha tejido en vivo, la han podido observar en pantallas grandes y ha expuesto su trabajo ante otros maestros semejantes a ella. Ahí pudo conocer a una señora de Japón que tenía una desmotadora manual y admiró los recursos sencillos pero efectivos de su tecnología. Observó con asombro la forma en que el mecanismo funcionaba, cómo se desmotaba el algodón, que solito se iba desmotando, que solito iba botando las semillas, dejando el algodón limpio. Luego hay otro aparato que es como un arco que “varea” las hebras, que se van enredando “por sí solas”. “Desmotar,

varear, hilar...todo es una cosa más rápida de lo que hacemos nosotros, y todo lo hacen manual los japoneses”. Ni corta ni perezosa, Susana ya ha tomado algunas fotos registrando los mecanismos y los procesos, para enseñárselas a su hijo, que le ha prometido reproducirlo, pero innovándolo.

Durante los últimos años, Susana se ha ganado a pulso no solo el reconocimiento por parte del Estado, sino también el respeto de los demás artesanos, que saben que es una mujer de carácter firme y luchadora.

Comenzando el último siglo, se presentó una situación difícil. Se decía que el algodón traía plagas y es por esa razón que se prohibió su cultivo. Ello afectó bastante la actividad artesanal del norte y por esa razón, se formó una Mesa de concertación para el algodón nativo de Lambayeque, con la participación de muchas instituciones relacionadas al tema, dirigida por Mincetur. Los debates, propuestas, demandas y negociaciones de la Mesa, duraron alrededor de 2 años, teniendo por resultado la promulgación de la ley del algodón nativo. Susana, junto con otras artesanas tejedoras fueron invitadas al Congreso de la República a la presentación de la Ley, como representantes del norte. A partir de ahí, la producción del algodón nativo se “liberó” y de esta forma se fue regularizando. “El algodón nativo está declarado patrimonio. El algodón nativo tiene denominación de origen”, comenta orgullosa Susana, consciente de la real importancia que tiene su actividad como tejedora tradicional, para con su comunidad y para con el Perú.

Susana ha acumulado experiencia como maestra durante todos estos años, desde los inicios del proyecto del Museo de Sitio en el 98. De su escuela han salido la señora Olga Heredia y la señora Clara. Más adelante, en el 2012, ha enseñado en su propia casa, con Mincetur, con la Dirección Nacional de Artesanías bajo la dirección de Josefa Nolte. Ahí le enseñó a un grupo de 10 chicas. Luego en Chotuna y Pacora, también por Cáritas en el 2015 y también en Mórrope. En Chotuna la capacitación fue larga, de casi siete meses, 3 días por semana.

Más adelante hubo un intento de capacitación con la Asociación Valle de las Pirámides. Es así que tanto las señoras Flor y Maritza Asalde, Cinthia, Doris Zambrano, todas ellas aprendieron de Susana desde cero, y ahora algunas de ellas han continuado la labor, difundiendo así el tejido de telar tradicional.

f) Sueños y proyecciones

A Susana le gusta ser visitada. Le gusta mucho que la gente le compre porque así ella siente que su negocio va bien, que así puede vivir y seguir colaborando con su familia. Ella quiere verse lograda y ahora siente que está en el camino, pero aún anhela con estar a la vista de todo el mundo. Ahora quiere ganar el premio Amauta. Quiso participar pero no pudo porque estuvo un poco mal de salud. Tenía que movilizarse mucho, así que prefiere esperar con calma el año que viene, hasta sentirse mejor. Pero se siente complacida de haber viajado hasta Italia promoviendo su trabajo y así lo soñó hace varios años. Se lo había comentado a su esposo: “me he soñado con un cuaderno, en un aula, estudiando, el lugar bien bonito, yo aprendiendo, yo viajando”; y ahora se había vuelto realidad. “Quién diría que yo estaría capacitándome, estudiando, llevando cursos de liderazgo, y así, creciendo, creciendo”.

Susana también ha vivido de su chacra y le gusta mucho contar cómo la ha hecho producir. Siendo una entre 8 hermanos, le tocó de herencia 1 hectárea cuando su papá falleció hace algunos años. Entonces cultivaba arroz y de lo que vendía, fue construyendo el taller de exposición. Pero luego, entre una y otra actividad, ya no logran ni ella ni su esposo trabajar el terrenito, por eso optan por arrendarlo. Y así, entre el arriendo y la artesanía ahora, Susana va juntando un poco de aquí, un poco de allá, para volver a invertir y seguir trabajando, seguir vendiendo y viviendo de la artesanía.

Cuando Susana se dispone a tejer, es porque ya antes ha dispuesto cómo va a combinar los colores en el telar, cómo irán las hebras y cómo se van a distribuir sobre la urdimbre. Existe toda una ingeniería al respecto, un razonamiento matemático complejo que ella describe con suma naturalidad, casi sin darse cuenta de la dificultad que propone. Las piezas que ahora Susana piensa, difieren de las de hace 15 años. Ahora ella diseña primero, no se trata solo de tapices planos. Una pieza grande puede ser un cubre mueble, un pie de cama, o sobre una banqueta. Ahora ella planifica primero dónde será mejor colocar una iconografía, o sino unos rombos o unos cuadraditos. Al padre de la parroquia le ha hecho ya varias estolas con los nombres de algunos sacerdotes amigos, para llevárselas a Alemania, como parte de sus vestimentas para dar misa.

A la Virgen de la Purísima Concepción de Túcume le ha hecho su cinturón con aves míticas, y su alforja. También una alforja al Cautivo de Ayabaca.

A pesar de su edad algo avanzada y algunas dolencias físicas, Susana más

reposada que en años anteriores, conserva la firmeza y seguridad de su carácter. No necesita apurarse, pues sabe cómo diseñar su día, hacerlo productivo. Es una mujer trabajadora y constante y si bien se muestra satisfecha por sus logros, siempre manifiesta su curiosidad y sus ansias por seguir aprendiendo, no se conforma fácilmente. Ella continúa, día a día, tomando lo que la vida le da, pero no se detiene a esperarlo. Es bastante consciente de que las cosechas de hoy son los frutos de sus cultivos de antaño. Por ello, se siente orgullosa de sus hijos, porque ahora la cuidan y colaboran con ella; es consciente de su valor y quiere continuar aprendiendo para seguir enseñando. Se sabe parte del patrimonio cultural de Túcume y es consciente de su importancia; pero ella continúa sencilla, siempre preocupada, como toda madre, de seguir produciendo para mantener su bienestar y el de los suyos.

5.3. Los hallazgos centrales.

A partir de las dos historias de vida anteriores, se revelan las variables fundamentales a considerar en lo que sería el desarrollo de una gestión cultural y emprendedora en Túcume. A través de esta nueva lectura horizontal de las variables, salen a la luz los indicadores que van caracterizando los procesos en evolución de esta comunidad rural en desarrollo.

Si bien es cierto nos hemos apoyado en los testimonios de los dos actores clave como fuente principal de investigación, se realiza además la triangulación de la información con la observación registrada en el cuaderno de campo y con las fuentes documentales revisadas, que incluyen además algunos de los procesos más remarcables de otros actores importantes de la localidad. El objetivo de dicha triangulación es el de mostrar que las evidencias de los cambios que ya se vienen dando en Túcume se proyectan mucho más allá de solo algunos individuos de la comunidad, y que los liderazgos formados son los principales gestores responsables en la ruta hacia la formación de capital social, hacia el logro del valor público.

5.3.1. HALLAZGO 1: Formación de liderazgos basados en la autonomía, la resiliencia y la creatividad.

El principal hallazgo de la presente investigación está referido a la formación de liderazgos, concretizada en los dos personajes clave estudiados. Se han identificado tres variables que lo sustentan, que son las de autonomía necesaria para un verdadero liderazgo, la resiliencia expresada en la asociatividad que se logra dar de manera natural

entre personas que tienen experiencias y vicisitudes comunes; y completando, los intereses y motivaciones relacionados con la creatividad.

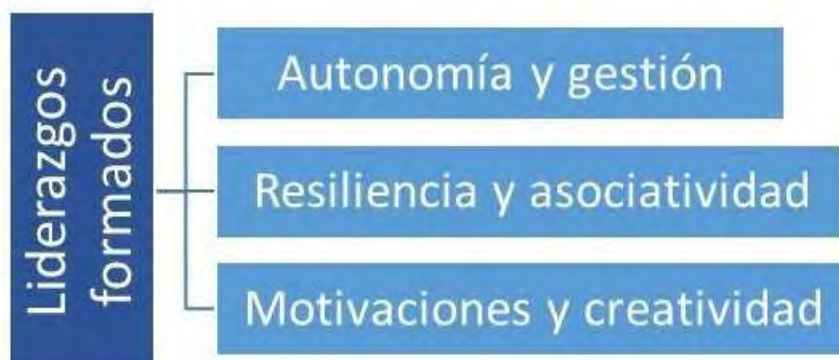


Figura 0.1: Liderazgos formados.

Fuente: Elaboración propia.

a) Autonomía y gestión.

En esta primera variable se revisan también los procesos de otro actor local importante de Túcume, el Museo de Sitio, como representante del sector estatal, cuyo crecimiento y logros han promovido y acompañado el desarrollo de los actores líderes clave, protagonistas de esta investigación.

i. El museo de Sitio de Túcume.

Los cambios en Túcume no han sido pocos. El contraste existente entre el escenario tucumano del año 2003 y el actual, es alto. Cuando realicé las primeras visitas a Túcume, hace ya 16 años como parte del equipo de investigación *Axis Arte PUCP*, el punto de llegada fue el Museo de Sitio de aquel momento, que tenía poco más de 10 años de haber sido inaugurado. El Museo se mostraba en pleno crecimiento: se estaba por terminar de instalar la nueva y moderna señalética, especialmente diseñada para guiar la ruta de los visitantes hacia el Cerro el Purgatorio. Para cualquier visitante, por lo general llegar a Túcume significaba llegar primero a su Museo de Sitio, conocer algo de la historia de las culturas que por ese territorio habían pasado (Lambayeque, hacia 1000 d.C., Chimú hacia 1300d.C., Inca hacia 1400d.C., llegando hasta Colonial, en 1532), explorando los vestigios exhibidos o representados en sus vitrinas en orden cronológico, dentro de una sala de arquitectura extremadamente curiosa: el techo y las columnas brindaban más la sensación de estar entrando al esqueleto de una ballena, que al museo tradicional de un pueblo. Esto se debía a que la armazón sobre la cual se sostiene el museo (ahora llamado “antiguo”), está fabricada a la usanza ancestral con horcones o troncos de madera de algarrobo en

su forma natural, utilizados a manera de “Y” griega para soportarse entre ellos. A aquella especial experiencia espacial, la seguía la introducción al bosque seco de algarrobos que circunda el complejo piramidal, para finalmente coronar la visita con el ascenso al Cerro Purgatorio o La Raya. Desde allá arriba se pueden ver todas las pirámides, que aunque deterioradas por el tiempo y las lluvias, aún son impresionantes, tanto como el asombroso contraste entre la tierra árida y la extensión de los bosques verdes. Dice la mayoría, sentir una especial energía al llegar al punto más alto del mirador y en general, en todo el complejo. Se habla mucho de los gentiles, de los espíritus y las ánimas que por ahí merodean. Lo cierto es que al llegar arriba, se logra sentir una gran paz, quizás por el sonido del viento, o tal vez por la inmensa quietud a la cual la mayoría de ciudadanos no estamos acostumbrados.

Con los años, el trabajo del Museo se ha ido enriqueciendo. Nos continúa recibiendo desde siempre, atenta y comprometida con el crecimiento de Túcume, de brazos abiertos, la arqueóloga, gestora cultural y directora del museo, la arqueóloga María Bernarda Delgado Elías. Gracias a ella podemos acceder a conocer con mayor detenimiento, detalles de las gestiones y concertaciones que se vienen realizando entre organismos de cooperación internacional y el Ministerio de Cultura, así como de los premios postulados y ganados por el Museo. Siempre presente en su discurso está el Director fundador del Museo, Alfredo Narváz, arqueólogo peruano que acompañó por varios años al reconocido explorador e investigador del Kon Tiki, Thor Heyerdahl, a quien mencionamos ya anteriormente como responsable la Dirección Desconcertada de Cultura de Lambayeque, de la cual depende el Proyecto Especial Naylamp, y del cual el Museo de Sitio de Túcume es miembro activo.

Como institución, el Museo de Sitio de Túcume, a lo largo de sus más de 25 años de funcionamiento, ha involucrado y convocado a miembros de la comunidad local a formar parte de sus equipos de trabajo, en diferentes proyectos de excavación y conservación. Según declara Bernarda Delgado, esto ha sido posible gracias a la articulación del Ministerio de Cultura junto con el de Relaciones Exteriores. Gracias a este vínculo establecido entre comunidad y Estado, ella afirma, en el año 2015 fue posible recibir el premio al “Mejor Proyecto Mundial de Turismo” otorgado por la Asociación Británica de Escritores de Viaje (BGTW), organización del Reino Unido que reúne a escritores de viaje, editores, periodistas, fotógrafos, videógrafos y bloggers” (RPP noticias).

Si bien es cierto que con el paso de los años se han ido presentando disentimientos entre el grupo de artesanos y el Museo - por diversas causas que no corresponden a los

hallazgos del presente trabajo, pero que son comunes e inclusive a veces necesarios en el proceso de la constitución de actores líderes - es innegable la importancia y lo acertado de las iniciativas de esta institución pública por promover la inclusión de las personas como uno de sus componentes de crecimiento y por consiguiente, del enfoque de Gerencia social moderno en su gestión.

ii. Los Talleres individuales.

Posterior a la etapa de formación de los artesanos, que tuvo como base las actividades promovidas por el Museo de Sitio, los artesanos fueron cobrando cada vez más confianza y experiencia en su desempeño grupal e individual. Como asociación ya formada, empezaron a participar en distintas ferias artesanales a través de las cuales podían promover su trabajo y también experimentar la oportunidad de comercializar sin intermediarios. Poco a poco se vieron en la necesidad de tener espacios permanentes de exhibición y trabajo, sobre los cuales tener mayor control y jurisdicción. Es así que va surgiendo en ellos la idea de conformar talleres individuales y por ende, la creación de marcas propias, aunque nunca totalmente desvinculadas unas de otras, que les permitiera actuar con mayores libertades.

Los talleres de Julián y de Susana, son, entre los de algunos otros artesanos, los que mejor representan el nivel de autonomía logrado. A la fecha se han vuelto no solo su carta de presentación en el sitio, sino que además son un punto de referencia y de visita obligatoria para los visitantes de Túcume. Estos talleres se presentan como espacios de desarrollo y emprendimiento ejemplares de la actividad artesanal norteña. Cada uno tiene características muy particulares que se adecúan a la forma de ser y usos que cada personaje le da a su espacio.

En la siguiente tabla se presenta una síntesis de los logros de Gerencia social relacionados a la autonomía, tras un análisis comparativo entre los talleres de Julián y Susana.

Tabla 0.1: Logros de la Gerencia Social relacionados a la autonomía.

Logros de la Gerencia Social relacionados a la autonomía	Taller Artesanal de Julián Bravo	Taller Artesanal de Susana Bances
<u>Creación de Valor público</u> : Se genera capital social de la posibilidad de interacción y diálogo. Se genera un producto cultural valioso.	Punto de reunión y de gestión de los artesanos tucumanos y otros actores locales relacionados al desarrollo de Tucumé.	Lugar de demostración del proceso completo de la labor ancestral del tejido en telar con algodón nativo del norte.
<u>Bien Común</u> : Se genera un espacio de enseñanza y aprendizaje basado en la identidad cultural, el patrimonio y el territorio.	Dictado de clases y vivenciales y demostración de técnicas artesanales creativas vinculadas al patrimonio local.	Enseñanza de la técnica del tejido en telar.
<u>Asociatividad</u> : Trabajo organizado y colaborativo con procesos claros; se promueve el compartir de la experiencia de forma natural.	Espacio adecuado para las producciones artesanales que involucra a artesanos y artistas locales, así como a vecinos del pueblo	Espacio de reunión para el trabajo de tejedoras en distintas fases del proceso de tejido. Involucra también a miembros de la familia.
<u>Cultura y saberes</u> : El diseño de los espacios lleva intrínsecos los elementos culturales y saberes de Tucumé.	El espacio se encuentra diseñado con elementos propios de la zona. Tiene un pequeño "museo" que exhibe recursos naturales e historia de las tradiciones.	El espacio está diseñado, no son accidentales sus materiales, iconografía presente en el suelo y fachada.
<u>Cadena de valor</u> : Los participantes (turistas, ponentes, investigadores, estudiantes, visitantes en gral.) cumplen distintos roles en un sistema de "gana-gana".	Es un espacio de venta de productos, dictado de clases, centro cultural en el que participan vecinos y operarios que reciben una remuneración por ello.	Es un espacio de venta de productos de Susana, que en su confección, sin embargo, involucra a proveedores y otras tejedoras e hilanderas.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan algunas imágenes del cuaderno de campo que describen gráfica y textualmente el nivel de autonomía logrado en los talleres individuales.

En la siguiente figura se muestra la mesa principal del Taller de Julián donde muele semillas para fabricar tintes y donde pinta y realiza demostraciones de sus actividades artesanales. El cerco que delimita el espacio es de caña, al costado, una ramada tradicional sostiene algunas de las plantas del huerto contiguo que pertenece a la familia de Julián, donde crecen grandes paltas y algunos árboles tradicionales del norte como un pai pai, un molle y un algarrobo.



Figura 0.2: Taller artesanal de Julián Bravo, activo desde el año 2013.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.



Figura 0.3: Área principal del taller de Julián Bravo.

Fuente Lucía Wong Fupuy.

En la Figura 9 se muestra el área principal del taller. Todo el taller fue diseñado y construido por él mismo. Actualmente es su centro de trabajo, donde produce y dicta clases, así como es punto de encuentro para reuniones entre artesanos, turistas y otros actores locales. Aquí se puede ver la estructura de la ramada, construida por el propio Julián con sus propios fondos, así como la variedad de implementos (hornillas, ollas, balón de gas, asientos, etc.) que conforman parte importante del taller.



Figura 0.4: Calabazas colgadas como decoración en el taller de Julián Bravo.

Fuente Lucía Wong Fupuy.

Se observa también una particular cortina de calabazas dispuestas de forma creativa para separar dos áreas del taller de Julián (Figura 10). La especial forma de esta variedad de calabazas armoniza con la construcción tradicional norteña de adobe, canastones tejidos y la ramada, brindándole un carácter único.

Susana construyó y adaptó todo el primer piso de su casa para convertirlo en un área de exhibición, visita y ventas (Figura 11). Su casa destaca entre las otras, no solo por la decoración alusiva a la iconografía tucumana de un mural antiguo, sino porque además se encuentra remodelada luego de sufrir los efectos del Fenómeno del Niño.



Figura 0.5: Casa de Susana Bances.

Fuente: Lucía Wong Fupuy



Figura 0.6: Exhibición y Venta en la casa de Susana Bances.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.

En la figura anterior (Figura 12), nos encontramos en el área nueva construida por Susana, que sirve como espacio de exhibición y venta. En él, Susana ha colocado un telar de cintura sobre un petate y en tensión con un clavo desde la pared.

En la imagen siguiente (Figura 13), el suelo del taller de Susana presenta en un mosaico un ave mítica confeccionado con precisión y maestría, por uno de los hijos de Susana, quien además, cabe decirlo, también es artista y orfebre.



Figura 0.7: Imagen de un ave mítica de Túcume en el suelo de la casa de Susana Bances.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.

iii. El fuerte sentido de pertenencia familiar en los artesanos del norte.

Un rasgo íntimo observado que se encuentra muy presente en todos los pobladores tucumanos y norteños en general que he conocido hasta el momento, es una marcada estabilidad emocional que se expresa en su sentido de pertenencia a su familia y la imposibilidad de concebirse como seres únicos o solos en el mundo. No solo Julián y Susana dan muestras evidentes de este sentimiento al narrarnos sus vidas; también lo hacen de la misma forma todos los demás artesanos. Si Julián tuvo una madre lideresa y maestra que lo inspiró a convertirse en quien es, Susana tuvo una que le enseñó a amar el telar de cintura y a usarlo como su principal factor de trabajo para “sacar adelante” a su familia. Pero también existen casos como el de Flor Asalde y Cinthia Flores Asalde, madre e hija. Una es artesana tejedora en telar de cintura (resultado de ser una alumna aplicada de Susana); y junto a ella se encuentra su hija, pintora emergente, muralista, diseñadora empeñosa y creativa efervescente, promotora de Túcume en su expresión más moderna. Un ejemplo más de artesanos familiares muy talentosos e investigadores, es el caso de los primos Pedro Pinglo Lopez y Leonor Maco Pinglo. Ambos son dibujantes y coloristas

acuciosos que exploraron en los tintes naturales que les ofrecía su entorno, para elaborar muy bellas reproducciones de textiles antiguos, así como otras piezas de creación propia, solicitadas tanto por turistas locales y extranjeros, así como por tiendas de artesanía de la capital. Existen así en Túcume, como estos, varios casos más de hermanos y familiares que trabajan juntos y se apoyan mutuamente.

De las historias de vida se presentan un par de extractos que muestran la autopercepción de nuestros dos actores líderes acerca de la influencia de sus madres en sus vidas.

Tabla 0.2: Evidencias de la variable autonomía en las historias de vida.

Actores clave	Testimonios y reflexiones acerca de la influencia de sus familias
Julián Bravo	...mi mamá ha sido siempre líder en la comunidad. Entonces ella siempre ha estado expuesta a críticas, a felicitaciones, a reconocimientos, a muchas cosas. Entonces, cuando creces con eso...eso es para mí natural, por ejemplo, que el taller en la misma comunidad tenga un espacio, que la gente me ubique es natural, porque lo he visto en mi mamá [...] sí, pues, me tocó, y eso me ha servido mucho porque también tienes siempre los pies en la tierra".
Susana Bances	...mi mamá también tejía, hilaba sus copos, hacía toda la actividad de estos algodones que yo trabajo. Entonces me gustaba mucho aprender de ella, me gustaba mirarlo, verlo cómo hacía. Y bueno pues, yo así en mi niñez, le ayudaba, a mí me gustaba mucho y luego mi mamá opta por enseñarme porque yo quería tejer".

Fuente: Elaboración propia.

En el siguiente esquema se resumen los indicadores observados como los más resaltantes que dan cuenta de la autonomía en la comunidad de Túcume:



Figura 0.8: Variable Autonomía y sus indicadores.

Fuente: Elaboración propia.

b) Resiliencia y asociatividad.

El centralismo en nuestro país ha dejado por mucho tiempo en el olvido y descuido a los pueblos pequeños y rurales, de tal forma que es en estos lugares donde las iniciativas de la población y de la sociedad civil cobran real importancia, pues sin ellas, las posibilidades de mejora en las condiciones de vida de sus poblaciones y su desarrollo se verían reducidas a cero.

Se identifica en este subtítulo la variable de asociatividad en una actitud resiliente de las personas, tanto frente a los fenómenos naturales que aquejan a Túcume periódicamente, como a las condiciones desventajosas del género femenino que suelen caracterizar a las sociedades peruanas y con mayor intensidad en las provincianas. Otro indicador identificado de la resiliencia y la asociatividad, se refiere a las iniciativas, concertaciones y alianzas surgidas frente a las desavenencias y conflictos de intereses entre los propios actores locales (estatal, privado y sociedad civil) que se presentan casi siempre, y que se reconocen como parte de todo proceso de desarrollo.

i. Las acciones de la comunidad ante el Fenómeno del Niño.

Una de las principales situaciones difíciles que los pobladores de Túcume han tenido que afrontar por su ubicación geográfica, es aquella referida a las condiciones climáticas propias de la región. De manera periódica, durante los primeros meses del año, el mar se calienta de manera anómala ocasionando lluvias fuertes que a su vez causan desbordes de ríos, aluviones e inundaciones en zonas que nunca han terminado de prepararse para tal fenómeno. El Fenómeno del Niño puede llegar en ocasiones a generar impactos altamente negativos que implican no solo destrucción y muerte de personas y animales, sino que también llegan a malograr grandes extensiones de los campos de cultivo, afectando no solo la economía de la región, sino también dificultando el curso normal de las actividades cotidianas.

Este fenómeno climatológico les ha sido común a los pobladores de la costa norte de nuestro país por lo menos desde hace 40,000 años (MINAM 2014). Las civilizaciones preincas como Moche, Lima y Nazca también lo sufrieron y hoy a la población de Túcume tampoco le es ajeno.

Para Túcume, insertado en la ruta turística de la costa norte del Perú, el Fenómeno del Niño suele representar una pérdida numerosa de visitantes, pues la Panamericana

norte, sobre todo, se ve seriamente dañada. En segundo lugar, pero no menos importante, las casas y calles del pueblo se vuelven casi intransitables.

Frente a este problema, durante los últimos años, y tras el fuerte impacto que dejó el Fenómeno del Niño en el 2017, Julián tomó acciones, en alianza con otros actores de la comunidad, dando muestras de la resiliencia y voluntad de un sector de la población. Ello se hizo visible a través de la iniciativa “Reconstruyamos Túcume: Por los colores de nuestro pueblo”, gestionada por el Club de Cultura y Turismo de Túcume, en el cual Julián colabora como gestor y articulador local. A continuación, se presenta un diagrama de participantes de esta iniciativa que cuenta con la acción de diferentes actores sociales.



Figura 0.9: Actores que intervienen en la iniciativa “Reconstruyamos Túcume”.

Fuente: Elaboración propia.

De manera complementaria, se presentan las siguientes imágenes que revelan el estado del acceso principal al pueblo de Túcume.



Figura 0.10: Tramo de la carretera Panamericana Norte que pasa por Túcume.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.

En esta imagen se puede observar que la principal ruta de acceso al pueblo de Túcume, la Panamericana norte, se hallaba hasta el momento de nuestra última visita en abril de 2018, seriamente dañada y en proceso de reconstrucción.

Por lo tanto, para entrar a Túcume en auto o furgoneta, el tránsito se da por una pista paralela a esta carretera principal que llega a la altura del usual paradero de mototaxis.



Figura 0.11: Fachadas intervenidas con consentimiento y participación de los vecinos.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.

Las imágenes presentadas en la Figura 17 corresponden a las casas de las callecitas de principal acceso al pueblo, luego de la primera intervención, mejorando el aspecto del lugar.



Figura 0.12: Integrantes del Club de Cultura y Turismo, voluntarios extranjeros y artistas locales.

Fuente: Facebook del Club de Turismo y Cultura.

En la Figura 18 podemos apreciar los momentos durante y después de la primera intervención sobre paredes y postes de la calle principal.

ii. Vicisitudes en las vidas personales de los actores líderes.

En las vidas personales y familiares tanto de Julián como de Susana se han presentado situaciones difíciles, pero que ambos han sabido sobrellevar con entereza. En el caso de Julián, el cuidado de Víctor Hugo, su hermano mayor, un joven discapacitado de nacimiento, ha sido una responsabilidad perenne para él y para su familia. Ante ello, ni Julián, ni sus hermanos y hermanas se queja ni lamenta. Simplemente todos son conscientes que desde pequeños han tenido, tienen y tendrán siempre que turnarse para cuidar de él; más aún ahora que la madre de Julián no se encuentra presente – que era quien más se hacía cargo - pues falleció el año 2016.

En cuanto a Susana, ella ha tenido que superar poco a poco las condiciones tradicionales de la sociedad norteña. No solo el patriarcado muy presente durante su infancia y juventud, sino también las actitudes machistas de su esposo que al comienzo de su desarrollo como artesana constituyeron varias limitaciones para ella, contra las que tuvo que imponerse.

iii. Observaciones comparativas de género.

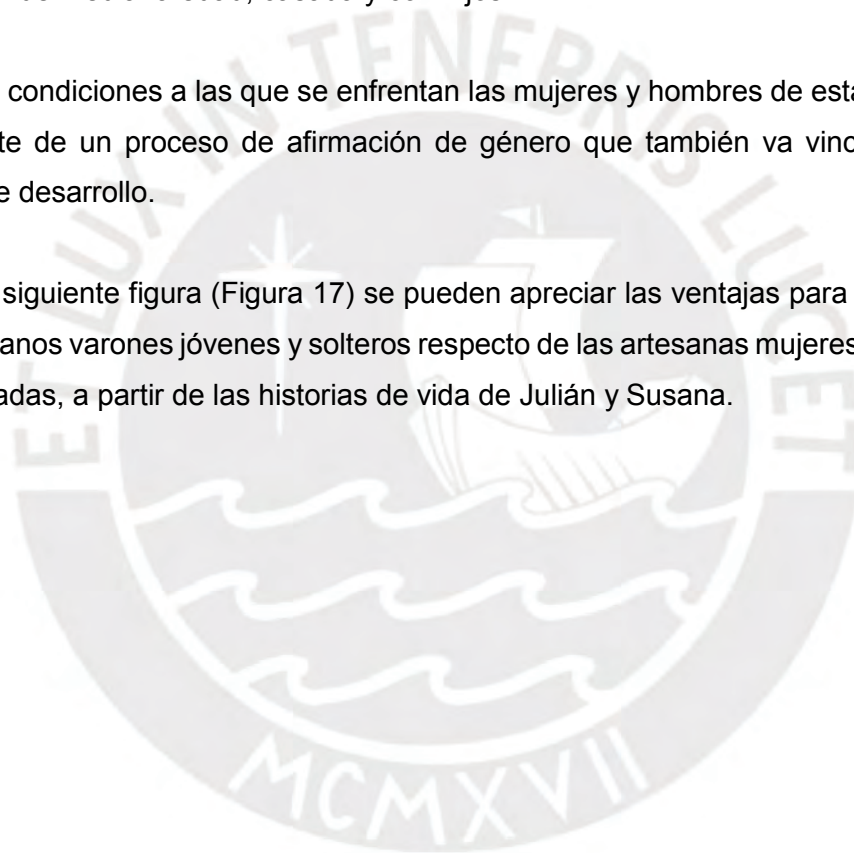
En Túcume, durante los últimos 15 años, en la formación de artesanos y artesanas se observó una constante: los varones solían ser adolescentes y jóvenes recién egresados del colegio, mientras que las mujeres solían ser de mediana edad, casadas y con hijos.

Otra característica resaltante del grupo de artesanos formado en Túcume inicialmente, es que estaba conformado en su mayoría por mujeres. Los pocos varones artesanos, se iban retirando una vez que se casaban y tenían hijos, para dedicarse a labores aparentemente para ellos más rentables como la agricultura o cualquier otra actividad que les ofreciese mayor seguridad económica con mayor rapidez, sobre todo en la capital.

Cabe por ello en este punto observar comparativamente algunas características y condiciones de Julián frente a las de Susana, que lo colocan a él, como hombre joven y soltero en una posición relativamente ventajosa para su desarrollo como artesano, frente a ella, mujer de mediana edad, casada y con hijos.

Estas condiciones a las que se enfrentan las mujeres y hombres de esta comunidad forman parte de un proceso de afirmación de género que también va vinculado a sus procesos de desarrollo.

En la siguiente figura (Figura 17) se pueden apreciar las ventajas para el desarrollo de los artesanos varones jóvenes y solteros respecto de las artesanas mujeres de mediana edad y casadas, a partir de las historias de vida de Julián y Susana.



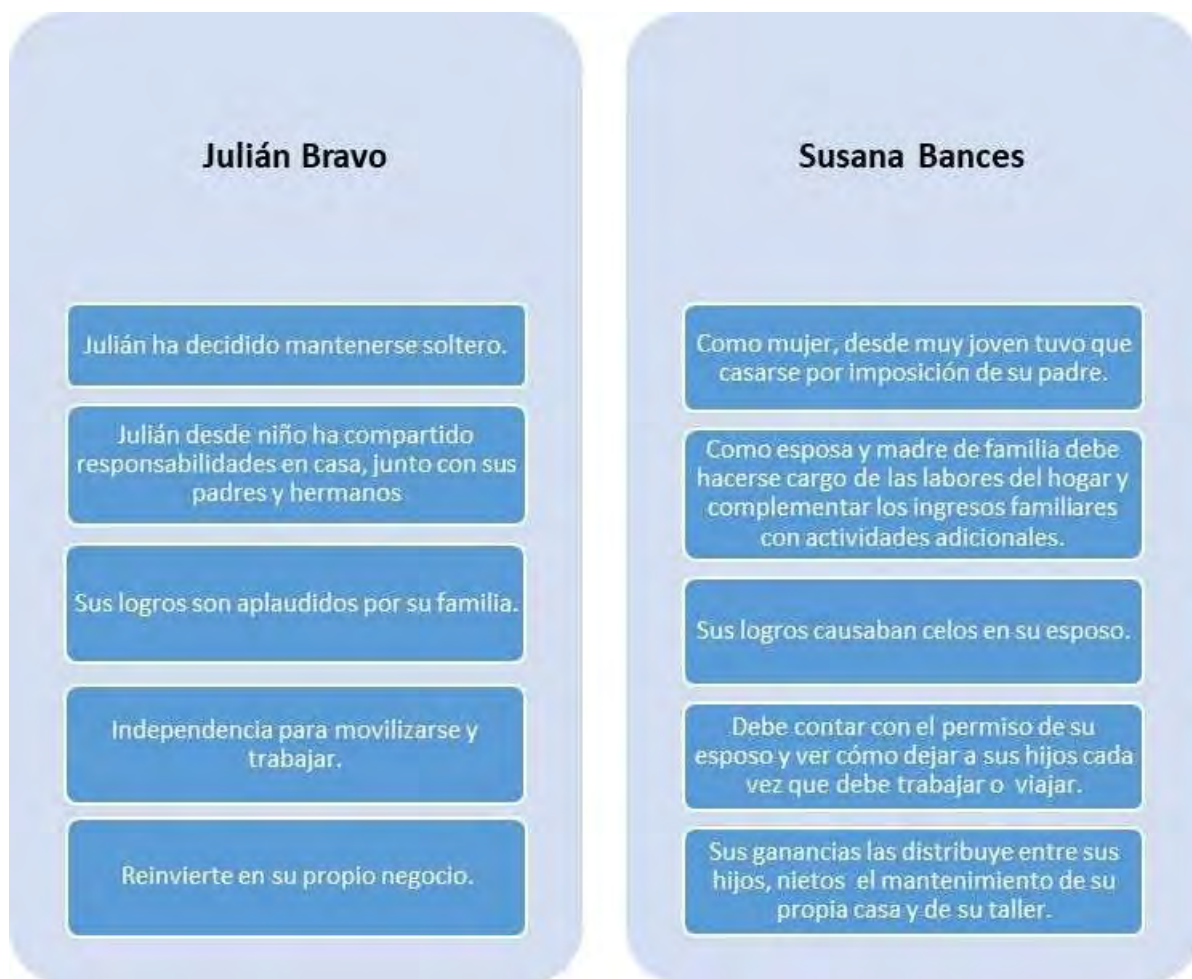


Figura 0.13: Ventajas para el desarrollo de los artesanos varones jóvenes y solteros.

Fuente: Elaboración Propia

Desde distintos ángulos, las diferencias en cuanto a roles de género observadas en el cuadro elaborado a partir de los testimonios de nuestros artesanos líderes, se observan también en la mayoría de los demás artesanos de Túcume. Sin embargo, más allá de conformarse con estas condiciones desventajosas para ellas, las artesanas de Túcume se han contrapuesto a dicha situación y han logrado cobrar mucha más agencia de la que tenían antiguamente, de tal forma que en la actualidad se han convertido ya en un referente para otras comunidades artesanales del norte del Perú.

iv. Aciertos y errores en las concertaciones y alianzas entre los actores sociales de Túcume.

Todo intento de gestión conjunta no está libre de desavenencias, más aún en un espacio en el que las voces de la comunidad no han solido ser escuchadas durante mucho tiempo para su participación activa en la toma de las decisiones que le competen, y de repente, al empoderarse, empiezan a serlo. La comunidad de artesanos de Túcume ha

pasado por varias experiencias positivas pero también por varias negativas en temas de concertaciones y alianzas; es por ello que ahora, en un estado de mayor madurez, cuestiona y es cautelosa con cada propuesta de participación que recibe, tanto del sector privado como del público. Durante este camino de desarrollo inicial, los artesanos de Túcume, como grupo o como Asociación formal, al hacerse más conocidos, han recibido ofertas de varios tipos para formar parte de programas o proyectos de algunos organismos del Estado, lamentablemente no exitosos la mayor parte de las veces, debido a que las propuestas no han sido del todo transparentes ni las más honestas. Julián, como líder y gestor, lo ha percibido de esa manera y en la medida de sus posibilidades, ha procurado apoyar a sus pares para organizarlos cada vez que han acudido a él por consejo.

Por otro lado, la relación de los artesanos de Túcume con el Museo de Sitio fue muy estrecha al inicio y se sostuvo así por varios años. Es de esa manera, por ejemplo, cómo los artesanos como Asociación disponían de un ambiente del museo antiguo (y lo hacen también ahora en el museo nuevo) para difundir su trabajo, a la vez de exhibirlo y comercializarlo. El Museo de Sitio era el promotor principal de la comunidad de artesanos, tanto por los ambientes físicos que disponía para su trabajo, como por su involucramiento como institución en la gestión de su promoción, de su difusión y por el respaldo brindado.

Sin embargo, a pesar de aquel vínculo fructífero inicial, ahora la relación ha cobrado cierta tensión debido a diferentes sucesos y malos entendidos de índole más bien personal entre sus miembros, al punto de hacerse mucho más lenta su comunicación y desaprovecharse oportunidades de desarrollo conjunto.

Existen varias posibles razones que podrían explicar el distanciamiento actual. Por una parte, el temperamento de los habitantes de Túcume no es pasivo, sino más bien apasionado y vehemente. Esta característica común de sus personalidades es susceptible de jugarles en contra cuando de gestión empresarial y toma de decisiones de negocios se trata. Por otra parte, también es cierto que la actitud del Museo de sitio, desde sus gestores, ha solido tener un comportamiento de tendencia paternalista hacia los artesanos; y es en este punto necesario reflexionar sobre el hecho de que en todo proceso de constitución de un líder, estará siempre presente la contraposición y el disenso en contra de la figura paternal, en orden de reconfigurarse con un criterio propio y auténtico.

Bajo mi observación, y por la amistad que me une a los distintos actores locales, creo fielmente que la historia de las relaciones entre los actores líderes de Túcume aún se encuentra en proceso de evolución y que estos aparentes conflictos actuales serán de

utilidad para reconfigurar y reconstituir las alianzas iniciales, pero de forma aún más sólida. Tengo fe en ello debido a que todos estos actores locales continúan teniendo como eje de sus vidas una misma columna vertebral: el desarrollo de Túcume en todos sus campos de acción.

Es deseable y recomendable, a la fecha, que se vuelvan a abrir los canales de comunicación abierta y consenso entre dichos actores, pues sus habilidades y capacidades son grandes y se potencia e incrementa el valor de su capital social con su trabajo conjunto y con su alineamiento por el bien común de su localidad.

v. *Emprendimientos e iniciativas culturales-comerciales en Túcume.*

Como ya hemos observado en las historias de vida, frente a esta situación, tanto Julián como Susana han optado por buscar otras alternativas de difusión y venta de sus productos, aprovechando además que ambos son personajes ya reconocidos. Siguiendo su ejemplo, otros artesanos tucumanos y allegados, también han buscado incursionar como pequeños emprendedores y para ello han empezado a acondicionar y utilizar sus propias casas, para brindar allí sus servicios y sus productos. Se viene así estableciendo una red comercial de artesanía y servicios relacionados al turismo en el pueblo, como los de alimentación y hospedaje.

En el siguiente mapa extraído de la revisión documental, se pueden observar algunos de los emprendimientos comerciales a los que puede acceder un visitante del pueblo. Se puede ubicar el taller de Julián y otros emprendimientos del pueblo, como el Hospedaje Naymlap, la “Casa Kala, arte y café”, entre otros.



Figura 0.14: Vista satelital del pueblo de Tucumé.
Fuente: Google maps 2019.



Figura 0.15: Mapa del pueblo de Tucumé.
Fuente: Google maps 2019.

Se observa por lo tanto, que a pesar de la disminuida articulación actual con el Museo de Sitio, que en un comienzo fue fundamental, los artesanos de Túcume han buscado las formas de hacerse visibles y ocupar también un lugar importante dentro del circuito turístico, en su intento por ir ganando mayor autonomía. De la misma forma se evidencia la manera en que las personas se van motivando de manera progresiva entre ellas, en este entusiasmo por crear emprendimientos y autosostenibilidad económica.

La siguiente figura resume los indicadores de una actitud resiliente a partir de la asociatividad de la comunidad de Túcume:



Figura 0.16: Variable Resiliencia y Asociatividad e indicadores

Fuente: Elaboración propia.

c) Motivaciones e intereses relacionados a la creatividad.

Tomando como punto de partida a Delors, quien observa que la educación debiera estructurarse en cuatro aprendizajes fundamentales que son aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser (Delors:1994) podríamos decir con certeza que los actores líderes clave de este estudio, en su experiencia y formación como artesanos, han pasado por estos aprendizajes y que eso es lo que los convierte en personajes empoderados, más allá de los conocimientos académicos que pudieran haber acumulado en el tiempo, como usualmente se cree.

El más resaltante de ellos en sus vidas: aprender a hacer y gracias a ello, aprender a ser, y sobre todo, con creatividad, aunque esta se manifieste de manera diferente en cada uno. En Julián, prima la rebeldía, la ruptura de esquemas, el riesgo, la búsqueda de la solución y de lo novedoso. En Susana, por el contrario, se impone la tradición, la exigencia, la voluntad, el ingenio y la adaptación, siempre con el objetivo de “salir adelante”.

A continuación se presentan dos gráficos a partir de datos extraídos de las historias de vida, a manera de línea temporal, que ilustran algunos de los aprendizajes clave en las vidas de Julián y de Susana. Sus intereses y motivaciones muestran que su formación personal ha ido mucho más allá de una formación tradicional y académica, sustentando la solidez de sus liderazgos.

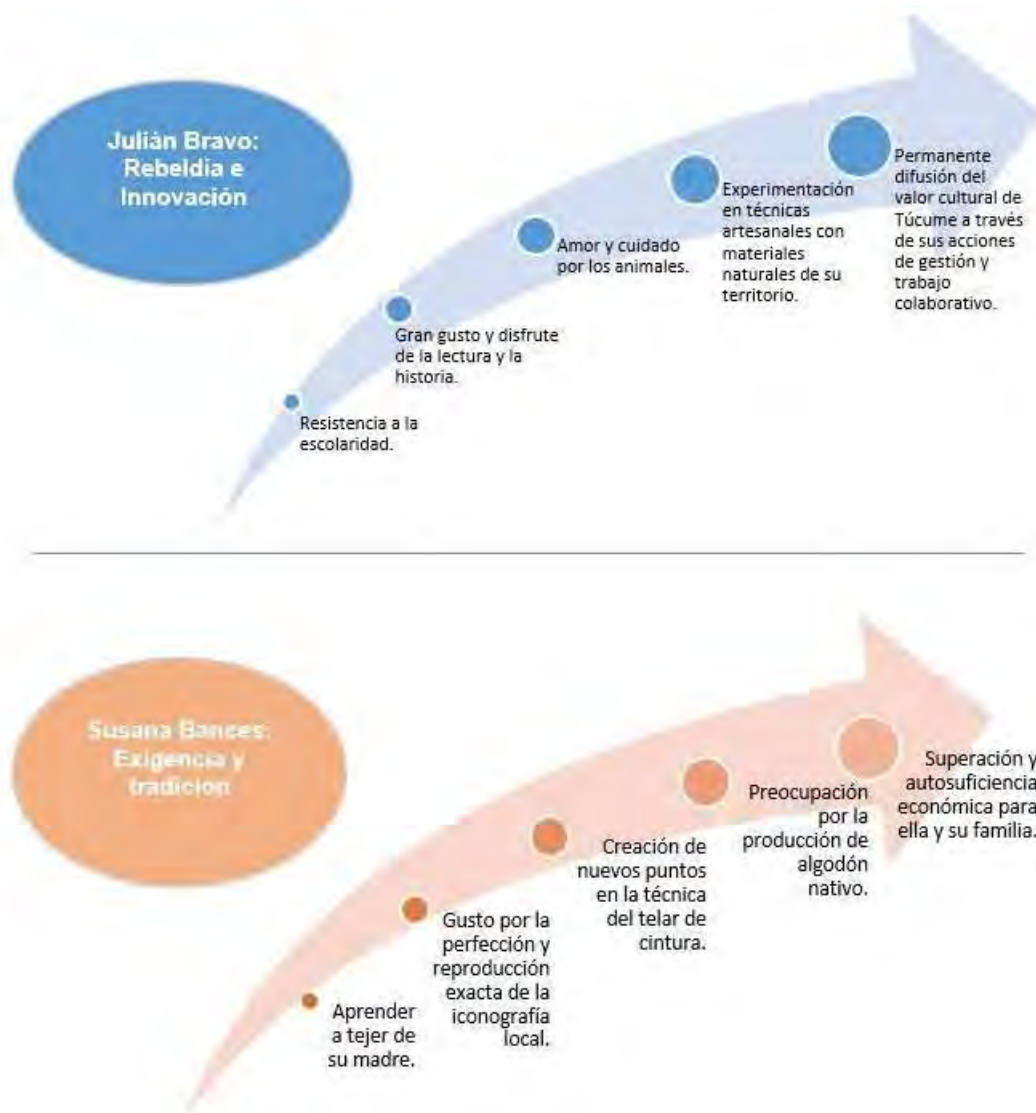


Figura 0.17: Evidencias de liderazgo en los Intereses y motivaciones de Julián y Susana relacionados a la creatividad.

Fuente: Elaboración propia.

Podemos deducir de la observación de sus intereses y motivaciones que ambos personajes tienen tendencias de pensamiento creativo relativamente opuestas, pero no por ello excluyentes, sino más bien complementarias. Esta es una muestra de que tradición y modernidad pueden coexistir sin problemas en un mismo territorio, aportando cada uno con la riqueza de su producción creativa a la cultura de un mismo territorio.

5.3.2. HALLAZGO 2: El territorio y el patrimonio cultural y artístico de Túcume como ejes primordiales de su desarrollo.

Los dos artesanos líderes, al igual que los demás pobladores de Túcume, tienen como ejes de interés implícitos sus patrimonios cultural, natural y territorial. Es en torno a ellos que giran sus vidas. Todas sus actividades como gestores, artesanos, artistas y maestros están relacionadas con su identidad cultural y territorial.

En el siguiente esquema podemos identificar las dos variables que justifican este hallazgo:

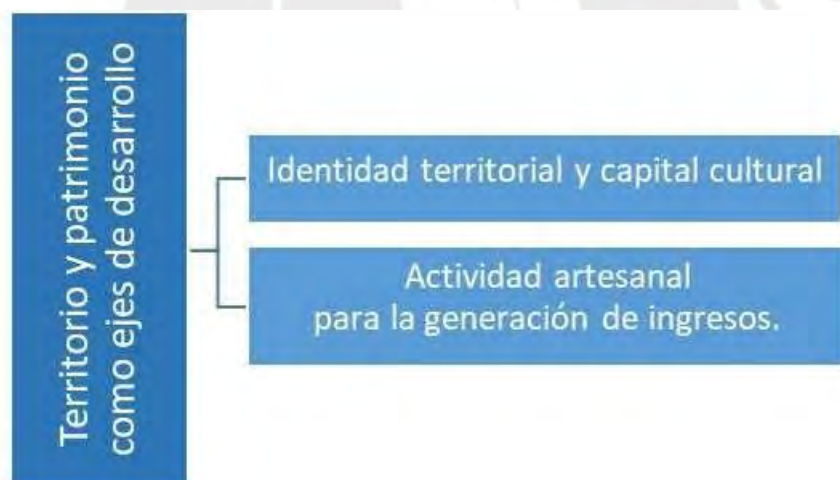


Figura 0.18: Territorio y patrimonio como ejes de desarrollo.

Fuente: Elaboración propia.

a) Identidad territorial y capital cultural.

Un aspecto reconocido por los dos artesanos líderes, a través de sus testimonios y constantemente repetido por ellos, respecto de su territorio, es la ventaja de vivir cerca del Complejo arqueológico de las pirámides de Túcume. Este componente territorial permite que la asociación y la experiencia que se hace de la artesanía y demás actividades culturales allí producidas, con su entorno, sea directa, sobre todo para los visitantes foráneos.

Julián y Susana hacen uso de su patrimonio a través de la iconografía que aplican en las piezas que desarrollan. Para ello se han servido en gran parte del Manual iconográfico de Túcume desarrollado por el grupo de investigación Axis Arte.

Julián, sin embargo, como investigador e innovador que es y habiéndose formado durante los proyectos de recuperación y puesta en valor del patrimonio cultural de Túcume, ha basado su trabajo también en las diferentes iconografías y referentes de las culturas que han pasado por el territorio tucumano. De esta manera su trabajo ha incluido iconografías tomadas de la época Lambayeque, la Chimú, la Inca e inclusive ha tomado referencias de la época colonial, por ejemplo, con las máscaras de los diablicos.

En el huerto donde se ubica su taller y al cual llegan continuamente visitantes, Julián tiene árboles y plantas propias de la región que ayudan a complementar la experiencia vivencial de los visitantes y aprendices de labores artesanales. De algunos de los árboles es posible extraer directamente las vainas que dan origen a los tintes utilizados por Julián tanto en sus clases como en su propia producción.

En la figura siguiente (Figura 25), se observan paltas al lado izquierdo y al lado derecho, una gran guanábana; frutos que cuelgan de los productivos árboles del huerto de Julián. Asimismo, el huerto se halla poblado por árboles de algarrobo, tara, molle y mango. Del algarrobo, de la tara y el molle se obtienen tintes de colores marrón, negro, amarillos y verdes respectivamente.



Figura 0.19: Árboles en el taller de Julián.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.

Por otra parte, de su testimonio y discurso, se entiende que su postura respecto de los estilos arquitectónicos “modernos” impuestos por el municipio local es de rechazo, puesto que él observa con desagrado que dichos estilos son muchas veces discordantes con la identidad local y que además no se ajustan a las necesidades de los pobladores del lugar. Este es el caso puntual de la plaza principal del pueblo, inaugurada a fines de agosto de 2018.



Figura 0.20: Plaza de Armas de Túcume antes y después de la remodelación.

Fuente: RPP | Fotógrafo: Henry Urpeque Neciosup y viajandoporperu.com

Julián se muestra en desacuerdo con la remodelación de dicha plaza, por no considerarla acorde con la identidad local y por haber perdido además la mayor parte de sus árboles que brindaban sombra y bienestar a quienes la recorrían.

Para Susana, el algodón nativo es un elemento absolutamente familiar debido a la tradición de la labor ancestral del telar de cintura que su madre le enseñó y que ella continúa practicando con excelencia y experimentación. Desde joven, ella mantuvo la

tradición, aunque no para uso comercial, sino para confeccionar algunos artículos propios de uso casero: Antiguamente las mujeres casadas y tejedoras confeccionaban la alforja y el cinturón para sus esposos que iban a trabajar a la chacra. Así lo hizo ella también.

Susana no solo conoce la labor del telar sino también el proceso de hilado del algodón nativo desde que se siembra hasta que se cosecha. Conoce de su calidad, de sus colores (algunos casi extintos como el morado o el rosa). Con el tiempo ella ha buscado formas de adaptar su producción al mercado pero sin perder autenticidad. Es por ello que ocasionalmente se vale también de ovillos de algodón nativo, hilados industrialmente en Lima. De esa manera consigue avanzar más rápidamente con algunos pedidos más comerciales y de menor precio. En épocas de escasez del insumo, inclusive se ha valido de las reservas de algunas señoras que han heredado ovillos hilados de sus madres y abuelas.



Figura 0.21: Susana, el algodón nativo y el telar de cintura.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.

En la figura 27 se muestra a Susana y sus copos de algodón de distintos colores, sin desepitar: En la parte derecha se encuentran los ovillos de algodón nativo hilado de distintos colores y pieza de telar de cintura con iconografía y texto.

En el siguiente gráfico se hace una síntesis basada en la observación del medio ambiente tucumano y en los testimonios de los protagonistas. Se muestran así algunos de los factores más importantes que relacionan a los artesanos con su patrimonio cultural y su identidad territorial.



Figura 0.22: Elementos de la identidad territorial y capital cultural de los artesanos de Túcume.

Fuente: Elaboración propia.

Se hace necesario en este punto, reflexionar acerca de las diferentes dimensiones que aborda el patrimonio cultural. Los elementos que componen la identidad territorial y el capital cultural de Túcume están expresados de forma tanto material como inmaterial. Por ejemplo, Susana produce bienes inmateriales a través de la difusión y enseñanza de su labor ancestral, pero al tejer y crear productos nuevos, crea también bienes materiales. Es imposible desvincular a aquellos de quienes es propio este patrimonio en cualquiera de sus formas: las personas. El patrimonio, de la forma en que se aborda en esta tesis, existe en la medida que sus autores y gestores se encuentran presentes, dando fe de una cultura viva y dinámica, generadora de capital social y cultural en el día a día.

b) Actividad Artesanal para la generación de ingresos familiares y de una cadena de valor en la comunidad.

Las familias de los artesanos peruanos, en su mayoría provenientes de zonas rurales, se han dedicado por lo general a la actividad agrícola, en diferentes medidas.

Sin embargo, los dos actores líderes que son objeto de nuestro análisis y otros artesanos de Túcume, en la actualidad, ya dedican una mayor cantidad de sus tiempos a la labor artesanal. Esta actividad ha terminado siendo la de mayor prioridad en sus vidas por encima de la agricultura, por los ingresos económicos, el involucramiento y compromiso personales y por las oportunidades de desarrollo que les ha representado.

Un factor importante de resaltar en torno al cual gira la actividad artesanal de Túcume es el turismo. La demanda de productos artesanales es directamente proporcional, la mayor parte del tiempo, a la cantidad de visitantes que llega al Valle de las pirámides.

Es esta la razón por la cual los artesanos de Túcume dependen mucho del turismo y de todo lo concerniente a él. Julián, quien ha puesto en práctica una gestión por la mejora del turismo de la región Lambayeque, procura concertar junto con agencias de viajes locales para facilitar y potenciar las visitas al valle, pues su mayor interés radica, entre otros tantos, en la activación de una economía dinámica del sector artesanal de Túcume.

En el siguiente cuadro se identifican las actividades que forman parte de las rutinas y eventos de los dos artesanos líderes, que generan los ingresos económicos de sus talleres. Dicha información se ha extraído de la observación no participante, de los testimonios de los protagonistas y ha sido triangulada además con algunas fuentes documentales.

Tabla 0.3: La actividad artesanal de Julián como fuente de ingresos.

La actividad artesanal de Julián como fuente de ingresos:
<ul style="list-style-type: none"> En su taller dicta clases a distintos tipos de público: turistas adultos, grupos de niños de colegio o grupos de estudiantes universitarios. El precio por sesión dictada varía según el tiempo, el diseño y la complejidad de ésta, entre los 15 y los 50 soles por estudiante.
<ul style="list-style-type: none"> Se ha articulado con agencias de viaje para programar las visitas y talleres vivenciales de artesanía con 24 horas de anticipación.
<ul style="list-style-type: none"> Participa en diferentes ferias artesanales a lo largo del año, tales como <i>Rurak Maki</i>, ferias regionales de Lambayeque y las ferias de responsabilidad social organizadas por la <i>DARS Pucq</i> y <i>Axis Arte</i>.
<ul style="list-style-type: none"> Su taller recibe visitas de turistas y conocidos que desean comprar sus textiles teñidos y otros productos.
<ul style="list-style-type: none"> En su taller Julián trabaja junto con señoras vecinas y con otras artesanas en la elaboración de productos utilitarios como cojines, manteles, individuales, cuadros, etc; a pedido de algunos establecimientos comerciales del pueblo como restaurantes y hospedajes.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 0.4: La actividad artesanal de Susana como fuente de ingresos.

La actividad artesanal de Susana como fuente de ingresos:
<ul style="list-style-type: none"> • Susana comenzó alquilando un espacio dentro del Museo de Sitio, por el que pagaba 50 soles mensuales y que le daba derecho a vender sus productos y promocionar su trabajo textil.
<ul style="list-style-type: none"> • Ella confecciona una variedad de productos basados en el telar de cintura que van desde cartucheras, hasta carteras y chales. No deja de exhibir y vender también sus telares tradicionales.
<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente solicitan sus servicios para tejer las bandas del <i>Imikuk Muchik</i> (evento similar a un concurso de belleza de mujeres jóvenes de la costa norte que intenta rescatar los valores de la mujer <i>muchik</i>).
<ul style="list-style-type: none"> • A veces le llegan pedidos especiales del extranjero, como por ejemplo, la confección de las estolas de un grupo de sacerdotes alemanes.
<ul style="list-style-type: none"> • Participa en diferentes ferias artesanales a lo largo del año, tales como <i>Rurak Maki</i>, ferias regionales de Lambayeque y las ferias de responsabilidad social organizadas por la DARS Pucp y Axis Arte, como parte de la Asociación de Artesanos de Túcume.

Fuente: Elaboración propia.

Las actividades de los artesanos por lo general no se realizan nunca en solitario. Como líderes organizados que son, ellos precisarán de otras manos de las cuales ayudarse, no solo por la carga de trabajo y múltiples procesos que involucra la confección de un producto, sino que también las modificaciones, las mejoras, los aspectos estéticos y de funcionalidad de un producto requieren de un consenso de creadores, así como también de usuarios.

En este proceso de trabajo, también están implícitos factores como la empatía para una adecuada interacción entre los participantes del proyecto, la apertura y el respeto para aprender a aceptar las opiniones del otro, e integrarlas a las propias. En todo trabajo organizado, por pequeño que parezca, es necesario establecer pasos y procedimientos cuya definición está a cargo del artesano líder del taller; y el ambiente que se genere, así como el discurso que se transmita a través del funcionamiento y la organización del taller, se deberá en mucho al estilo gerencial y al enfoque que el emprendedor aplique.

La situación ideal de trabajo en un taller artesanal sería que cada parte del proceso fuera realizado por aquel operario con mayor destreza en dicha operación, aunque ello no es siempre posible. Muchas veces un solo artesano realiza varias operaciones manuales, y de esa forma mantiene también la concordancia estética del producto.

Otra característica ideal de esta labor es que cada proceso sea clasificado y remunerado al(los) operario(s) de manera adecuada, de tal manera que se pueda establecer un costo óptimo de elaboración del producto; que a su vez permitirá establecer un precio de venta final coherente y justo que les permita a los artesanos obtener real rentabilidad de su trabajo.

En los talleres artesanales de Túcume se han llegado a generar cadenas de valor debido a que varios los procesos de confección de los productos se tercerizan con sus especialistas. En el caso de Julián, por ejemplo, su producción dependerá de una costurera, de un proveedor de tela de algodón, de otro de tintes y finalmente, de algunos otros participantes contratados por él, que se encargarán del proceso de “embellecimiento” (o de acabados finales), como él lo llama. Mientras, en el taller de Susana, varias de sus proveedoras de hilado, han sido también sus ocasionales alumnas, que aparecen cada vez que tienen un espacio de tiempo para ellas mismas dentro de una agitada agenda dedicada al cuidado de sus familias. Susana, como gestora y jefa de su taller, identifica las habilidades y destrezas de sus alumnas proveedoras, y con ese conocimiento, busca la manera de delegar las tareas a las personas apropiadas según sus capacidades y tiempos de producción.

En conclusión, la labor artesanal significa, en la vida de estos líderes, un medio de desarrollo personal y familiar, que es además posible de compartirse con otros artesanos y líderes nuevos en formación, ampliando sus alcances y productividad.

5.3.3. HALLAZGO 3: Proyecciones para la artesanía como parte del desarrollo de la comunidad.

La artesanía entonces, según vamos observando, se presenta como una actividad compleja y amplia, que va mucho más allá de la confección de souvenirs complementarios de la oferta turística. La artesanía se va configurando como el pretexto ideal para que gestores y emprendedores talentosos en potencia, desarrollen su creatividad y se empoderen, tomados de la mano de sus valores, de su historia y de su identidad territorial. Para ser completo, sin embargo, este producto cultural, lleno de motivaciones y emociones de todo creador y gestor, necesita de un factor adicional que provenga del “otro”: el reconocimiento de sus admiradores y consumidores, en sus diversas maneras.

El ser validado y reconocido ante los demás es una acción que ayuda a conectar la satisfacción individual con la del prójimo, en orden de un bienestar común y de la generación del valor público.

Todos los seres humanos precisamos del reconocimiento, pues vivimos en sociedad y somos seres interdependientes de otros, en ella. Logramos *ser* en la medida que aprendemos a *convivir* con otros, coincidiendo con el pensamiento de Delors.

Los artesanos peruanos, históricamente pertenecientes a un sector marginado de la población, considerados dentro de la población eternamente pobre, precisan aún más de este reconocimiento. A primer nivel, aquél proveniente del Estado posee un carácter reivindicativo para los artesanos que difunden los bienes relativamente aún tan poco valorados de nuestro país como lo son la cultura, el arte y la artesanía.



Figura 0.23: Proyecciones de la artesanía para el desarrollo.

Fuente: Elaboración propia.

a) Reconocimientos de los actores líderes por parte del Estado.

Luego de varios años de actividad artesanal constante y perseverante, y a pesar de las dificultades, tanto Julián como Susana han logrado reconocimientos importantes por parte de organismos del Estado, por contribuir no solo al enriquecimiento del capital cultural de la región Lambayeque, sino también al del Perú. Con su actividad ellos han logrado incrementar la lista vigente de recursos naturales y humanos, así como el capital cultural que identifica a nuestro país.

Una vez que los artesanos de Túcume empezaron a tener más protagonismo en el

escenario local gracias a la promoción e impulso por parte del Museo de Sitio y en conjunto con el proyecto Axis Túcume, el Centro de Innovación Tecnológica Turístico Artesanal, CITE Sipán, que por esos años era nuevo, empezó a considerar más a Túcume porque se daba cuenta que se estaban haciendo cosas nuevas. La actividad artesanal había aumentado y era más fácil de visibilizarse respecto a otras comunidades en la medida que se le relacionaba con su patrimonio arqueológico y su potencial turístico. Así aumentaron las propuestas de concursos dirigidas al sector artesanal y al reconocimiento de sus actores.

Susana es quien tiene más trayectoria como artesana en Túcume. Su primer premio fue el Joaquín López de Antay, del Congreso de la República, a través de la Dirección Nacional de Artesanía. Luego siguieron llegando otros reconocimientos por parte del Ministerio de Cultura y el Gobierno Regional de Lambayeque.

Susana sin embargo opina que si bien los reconocimientos “son bonitos” y la hacen sentir bien y admirada, hacen falta también incentivos económicos por parte del Estado que acompañen a estos premios, pues los artesanos dependen también de sus ingresos para poder seguir gestionando su propio trabajo.

En comparación, Julián, siendo más joven y emblemático más bien de la modernidad de Túcume, busca continuamente concursos que no solo reconozcan su trabajo y le ayuden a construir su propia imagen, sino que le provean de recursos para poder mejorar su taller y concretar aún más sus ideas y sus sueños de emprendimiento a través de los cuales llegar a ver a Túcume como un referente peruano de cultura y desarrollo. Recientemente, a fines del mes de abril de 2018, Julián ganó el primer premio del Concurso “VIII Premio Nacional de Diseño de la Artesanía Peruana: Innovación en la artesanía”, promovido por Mincetur a través de la Dirección General de Artesanía, en la categoría de Negocios innovadores, al presentar su modelo de negocio: Taller Artesanal Julián Bravo. A través de este premio no solamente se valida la capacidad de gestión de Julián sino además su carácter como emprendedor social.

En la Figura 32 se muestran las medallas y diplomas de reconocimiento a la trayectoria de Susana por los premios Joaquín Lopez de Antay y otro del Gobierno Regional de Lambayeque. También por su participación en el Fexticum y en el Tinkuy de Tejedores. Susana considera que estos premios son insuficientes pues solo se trata de una ceremonia y una medalla. Ella considera que debería ir acompañado de un incentivo económico que permita a los artesanos continuar su labor en gran medida autogestionada.



Figura 0.24: Premios de Susana

Fuente: Lucía Wong Fupuy.

En la figura siguiente (Figura 33), se muestra el encarte del VII Concurso Innovación en la artesanía, promovido por MINCETUR, en el cual Julián obtuvo el primer premio en la categoría de Negocios Innovadores.



Figura 0.25: Premios de Julián por el Mincetur.

Fuente: Diario La República y MINCETUR.

De la fuente documental Andina Agencia peruana de noticias, revisamos que el año 2018, con motivo de la participación de la selección nacional de fútbol en el Mundial de Rusia, PROMPERÚ, Organismo técnico adscrito al MINCETUR y encargado de la promoción del Perú en materia de turismo, exportaciones e imagen; lideró la Casa Perú, una plataforma presente en Rusia para exhibir sus bienes más representativos hacia el mundo entero. Para dicha exhibición fueron seleccionados tres productos artesanales del norte de nuestro país: un centro de mesa, un cojín y un mate burilado, cuyos autores fueron Susana Bances y Cecilia Asalde, de Túcume y Segundo Ayasta, de Monsefú, respectivamente. Esta participación ha sido de suma importancia para Túcume como representante peruano ya que ayuda a reforzar la visibilidad de nuestro país a nivel mundial.

Se observa, a pesar de los varios reconocimientos tanto de Susana como de Julián, una diferencia remarcable entre aquellos premios que destacan la tradición (Susana) vs. los que resaltan la innovación y desarrollo (Julián). Mientras que Susana se queja de que el premio solo consiste en una medalla y un diploma de los cuales no podrá hacer mayor

uso o sacar mayor provecho, Julián ha sido invitado a diferentes actividades relacionadas a la innovación artesanal, realizadas tanto en diferentes provincias del país, como en el extranjero.

Por lo expuesto se puede inferir que la visión del Estado respecto al desarrollo de los artesanos no posee aún un enfoque inclusivo y amplio que considere todos los escenarios de desarrollo de los artesanos peruanos a profundidad. Existen muchos tipos de artesanos, pero solo unos pocos se encuentran habilitados para poder participar en los concursos propuestos.

b) Reconocimientos por parte de la comunidad.

Para la comunidad de Túcume, así como para sus artesanos, tanto Julián como Susana son personajes reconocidos como líderes. Él es probablemente quien ha cobrado mayor popularidad entre la población más joven por su alta capacidad de gestión y acción directa en diferentes ámbitos del desarrollo local de su pueblo; pero es ella el emblema de tradición, emprendimiento, perseverancia y herencia cultural de Túcume.

Ambos artesanos, reconocidos por su trayectoria y por su lucha a favor de su patrimonio natural, formaron parte, junto con otras artesanas importantes de la costa norte (Basilia, de la caleta San José, Rosita Farroñán, de Mórrope y Nicolasa Ballena, de Monsefú, entre otras) de la publicación “Lambayeque, algodón nativo y artesanía textil”, investigación de Cristina Gutiérrez. En esta publicación la autora sostiene que el origen del algodón nativo es el valle de Ñanchoc, en Saña, Lambayeque, y que su origen se remonta a 5000 años atrás. Ella señala la importancia del elemento natural dentro de la economía prehispánica como valor para el trueque, útil para sellar alianzas políticas y nutriente del sistema económico, entre otros (La República). De la misma forma, la autora lleva por objetivo la revaloración del algodón nativo que había sido prohibido de cultivarse por ser hospedero de plagas, pero que luego, al crearse nuevas variedades de algodón Pima y Tangüis, se logró que el Estado lo reconociera en el año 2008 como producto bandera (RPP). En esta lucha por levantar la restricción de la siembra del algodón, Susana, junto a otras tejedoras y a agricultores del norte fueron claves, pues para tal fin viajaron a Lima y pidieron audiencia en el Congreso de la República, tal como Susana dio testimonio en su historia de vida. Esta publicación fue posible por la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología de la Universidad de San Martín de Porres (USMP) a través de su Fondo Editorial.

Por la calle, casi todos saludan a Julián. Él ha convocado a las personas del pueblo para involucrarlas en la mejora de las calles dentro del marco de la iniciativa del Club de Turismo, con el cual colabora y es de esta forma como se ha ido haciendo conocido, por su carácter abierto y como buen escucha; porque ha pasado visitando a cada vecino o vecina, puerta por puerta, en su afán de sensibilizarlos y concientizarlos acerca de la mejora del ornato de Túcume. Julián también ha trabajado con empresas privadas de diseño, como articulador de producciones artesanales. Las agencias de turismo, los funcionarios del Mincetur o del Mincul, cooperantes, así como investigadores académicos de distintas procedencias, suelen recurrir a Julián como orientador y facilitador; actividades que él realiza de manera natural y abierta con todo visitante que toca a su puerta.

De las observaciones y percepciones obtenidas respecto de los reconocimientos que reciben los actores clave de este trabajo, se elabora un gráfico que exprese la cercanía y campo de reconocimiento de los actores sociales.

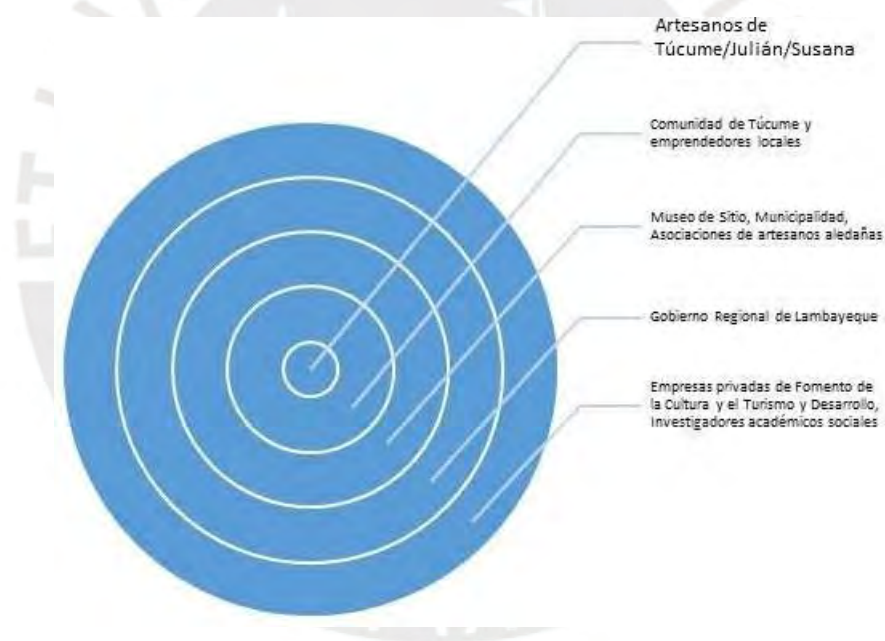


Figura 0.26: Actores locales y campos de reconocimiento de los artesanos líderes.

Fuente: Elaboración propia.

c) Reconocimientos al Museo de Sitio de Túcume.

En este punto es pertinente volver a mencionar al Museo de Sitio de Túcume como un actor importante en la fase formativa de los actores líderes clave estudiados así como de los demás miembros de la comunidad que han cobrado autonomía o que se han convertido en emprendedores sociales en diferentes formas gracias a su influencia.

Un reconocimiento importante ganado por el Museo, ligado también a la comunidad con la que interactúa y en la que influye, se dio en noviembre de 2017, hace menos de dos años, cuando se adjudicó el 8vo Premio Iberoamericano de Educación y Museos llamado “El ecomuseo: estrategias educativas para hacer del patrimonio cultural una herramienta inclusiva de desarrollo sostenible”. Este premio fue otorgado dentro del marco del Seminario internacional sobre la cooperación entre museos realizado en Brasilia.

Históricamente, el Museo de Sitio de Túcume ha buscado involucrar a la población dentro de sus actividades. Eso fue lo que sucedió en un primer momento y de forma muy intensa con la formación de artesanos locales. El proyecto Axis Arte Túcume se realizó en colaboración con el Museo de Sitio y la mayoría de etapas se llevaron a cabo haciendo uso sus instalaciones como punto de encuentro.

Los reconocimientos a esta institución del Estado son sumamente importantes pues denotan que su crecimiento es también paralelo al de los miembros de su comunidad, lo cual es un indicador más de valor público generado a través de una gestión, que aunque no infalible, es bastante provechosa.

5.3.4. HALLAZGO 4: La gestión social como herramienta principal de acción para la creación de valor público.



Figura 0.27: La gestión social para la creación del valor público.

Fuente: Elaboración propia.

a) La empatía, la transparencia y la conciliación como herramientas de gestión.

El crecimiento que se logra observar en los artesanos, no ha sido gratuito, ni fácil de lograr. Mucho de ello mantiene coherencia con el lema que Julián expresa continuamente en su discurso: “No se trata de dinero, se trata de gestión”. Para él, la gestión consiste en comunicarse con las personas correctas, con empatía, con respeto y con transparencia en los momentos clave, haciéndoles ver los beneficios mutuos que se pueden conseguir tras una acción bien coordinada y con un objetivo de beneficio comunitario. Todos sus objetivos obedecen a la mejora y consolidación del sector artesanal de la localidad, de la mano con el crecimiento del turismo en esta región. La mayoría de los logros conseguidos – manifiesta Julián – se debe a oportunas gestiones, a recurrir a las personas indicadas y a intercambiar con ellas algún beneficio que estén buscando, que obedezca al objetivo común de lograr prosperidad para la vida de la comunidad.

En cuanto a la vida cotidiana, por ejemplo, durante los lamentables sucesos del último Fenómeno del Niño que deterioraron varias casas del pueblo, Julián consiguió gestionar que las donaciones de algunas organizaciones y empresas particulares pudieran llegar primero a él para contabilizarlas y luego distribuir las de forma pertinente. Así es como a través de su taller llegaron agua, bebidas y algunos alimentos para los damnificados.

Una vez formada la Asociación de Artesanos de Tucumé, organismos particulares empezaron a fijarse en ella para realizar proyectos por lo general relacionados con la artesanía, el turismo y la marca país. Lamentablemente no siempre los intereses de dichos agentes han sido del todo claros o sus procedimientos, éticos. Este hecho ha logrado ocasionar conflictos entre los artesanos a tal grado que la Asociación ha sufrido varios quiebres y segmentaciones. Frente a este tipo de situaciones, Julián ha tomado medidas y ha buscado cuidadosamente la manera de reunir en su taller a las artesanas para hacerlas conversar y conciliar. Al haberse independizado y ser autónomo, él y su taller cobran cierto rasgo de neutralidad, sobre todo para las personas que lo conocen de cerca. Lo saben honesto y justo, sin caretas y es esa la característica que parece permitir a las artesanas reconocerlo como su líder natural. Él aprovecha para bien esta circunstancia para mantenerlas comunicadas y lograr reconciliación entre ellas, que es lo que Julián sabe que le conviene en realidad a todos como artesanos tucumanos.

El taller de Julián queda frente a un terral. Ese terral se ha convertido en un basural

porque la gente de los alrededores no es consciente del daño que ocasiona y porque el municipio tampoco toma cartas en el asunto. Julián, sin embargo, ha iniciado ya una labor de hormiga, pues, así como es él, siempre saludando a todos los que pasan por su lado, ha ido conversando con sus vecinos más cercanos y los ha ido convenciendo de mejorar sus fachadas. Es así como algunas de las casitas contiguas al taller lucen alegres y pintorescas; así es como él intenta poco a poco cambiar su propio paisaje.



Figura 0.28: Casas aledañas al Taller de Julián.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.

En la figura anterior se muestran las fachadas de las casas aledañas al taller de Julián. “Viene la gente y cree que vamos a poner un nido o una pollería; no pueden darse cuenta que sobre las paredes puede haber arte, que las casas pueden verse también alegres y bonitas aunque no se trate de un negocio”, expresa Julián.

Frente al taller de Julián existe un terreno abandonado que ha sido convertido en basural. En respuesta a ello, él coloca canastones con plantas a manera de reclamo. Ha conversado varias veces con la Municipalidad para recibir apoyo, pero reconoce que el problema se encuentra más en las personas que en las autoridades.



Figura 0.29: Área al frente del Taller de Julián.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.

b) Alianzas estratégicas.

i. Interacciones y emprendimientos de los artesanos en Túcume.

Los artesanos de Túcume se mantienen relacionados entre sí a pesar de los cambios constantes que han sufrido desde la original Asociación de Artesanos en el año 2005. Gracias a ese carácter solidario, a su capacidad organizativa y a las motivaciones que han mantenido a pesar de las dificultades, en el pueblo han logrado acondicionar dos lugares de venta de sus productos artesanales relativamente cercanos a la plaza mayor, a donde llegan en primer lugar los turistas.

Uno de ellos es la casa-taller-tienda de Flor Asalde, artesana que aprendió la labor del telar de cintura por Susana. Flor, junto con otras mujeres, teje de forma constante y fabrica productos utilitarios y souvenirs atractivos de precios accesibles. En su tienda también vende los productos de otros artesanos tucumanos. La hija de Flor es Cinthia Flores Asalde; ella es artista plástica y pintora muralista. Ella también exhibe su trabajo en este punto de venta. Cinthia expresa y transmite las costumbres y los colores de Túcume desde una mirada más contemporánea.

Una alianza importante en el desempeño cotidiano de Julián es el Club de Turismo y Cultura de Túcume, con el que promueve otras actividades también relacionadas a la cultura y al patrimonio local, no necesariamente siempre relacionadas a artesanía, como se ha mencionado en otras partes de la presente investigación.

Como ha sido posible apreciar en algunas notas de prensa, Julián ha brindado su espacio de taller al Club de Turismo y Cultura para poder enseñar a todos los interesados a confeccionar las máscaras de los danzantes como Diablicos de Túcume, dentro del marco de la feria de la Virgen Purísima Concepción de los meses de febrero y marzo. Cabe resaltar que las máscaras son el elemento más importante y expresivo de esta danza tradicional que suele personificar animales como vacas, chivos, cerdos y hasta monos. Todo ello en una tradicional representación que proviene de la leyenda tucumana de “el carretón”, creada por los españoles conquistadores con la finalidad de acrecentar la fe en Dios simbolizando el atrevimiento del demonio hacia Él.

En reciprocidad, el Taller de hojalatería del pueblo, a cargo de César García, brinda su espacio para la exhibición y venta de la artesanía local, también cerca de la plaza principal de Túcume. Es así como se van generando las sinergias en las interacciones entre estos actores locales.

Los artesanos de Túcume se mantienen siempre vinculados. Si un visitante llega interesado en conocer la artesanía local a uno de sus talleres, con seguridad será recomendado de visitar los demás.

Durante todos estos años de constitución, ellos han colaborado con algunas investigaciones y publicaciones dedicadas a la textilería del norte del Perú, así como con otras referidas al desarrollo local y territorial.

Julián también ha trabajado en alianza con algunas empresas privadas en el marco de la recuperación del pueblo, como es el caso del “Eco Lodge Los Horcones”, para el cual ha prestado servicios fabricando productos como parte de la decoración del hospedaje. A su vez, “Los Horcones”, ha contactado a grupos de jóvenes voluntarios extranjeros con el Club de Turismo y Cultura a través de Julián para integrarlos a las actividades del pintado de fachadas.

Entre las últimas alianzas que Julián ha logrado establecer se encuentra la agencia de turismo Ecoserv Operador, una empresa local de Chiclayo cuya misión implica el trabajo junto con la comunidad local y la preocupación por el medio ambiente dentro del enfoque de sostenibilidad.

Por su parte, Susana, por su trayectoria, es contactada sobre todo cuando se necesita un trabajo fino y de calidad, además de una entrega responsable. Algunos de sus clientes son sacerdotes alemanes que le piden capas o estolas como parte de su indumentaria. Susana también teje piezas para vestir a la virgen de la Purísima Concepción. Para ella, como creyente católica, hacer estas piezas es un honor a la vez que una bendición.

Susana tiene establecida una red de contactos de proveedores de hilo, de algodón, de hilo de algodón nativo procesado y además cuenta con el apoyo de señoras jóvenes, la mayoría vecinas, que vienen, aprenden y además hacen parte del proceso inicial de un telar.

Por último, es imposible dejar de mencionar al Museo de Sitio como una alianza estratégica de gran importancia. A pesar de los desacuerdos de los últimos años, tanto Julián como Susana reconocen la gran importancia del museo en sus procesos formativos y constitución como artesanos, a través de los arqueólogos y directores del mismo en

diferentes épocas, Bernarda Delgado y Alfredo Narváez. El nexa que siguen manteniendo con el Museo se da a través de la tienda de artesanía y algunos eventos para los que eventualmente son invitados a participar como Asociación.



Figura 0.30: Actores locales con los que Julián trabaja en alianza

Fuente: Página de Facebook de Julián Bravo.

Julián colabora con César García y su taller de hojalatería para confeccionar las máscaras de la típica Danza de los Diablicos (Figura 37). También ha ayudado a impulsar a Cinthia Flores en su carrera como artista plástica, es así como ella ha participado en la pintura de murales del pueblo (Figura 38).



Figura 0.31: Cinthia Flores. Artista plástica.

Fuente: Página de Facebook de Cinthia Flores.



Figura 0.32: Mapa de emprendimientos que Julián promueve a través Ecoserv tour operador.

Fuente: Julián Bravo.



Figura 0.33: Susana y sus alumnas y aliadas.

Fuente: Lucía Wong Fupuy.

Susana recibe apoyo de algunas mujeres más jóvenes, sus vecinas, cuando tienen tiempo libre entre sus labores del hogar. A ellas Susana les enseña la labor, así ellas pueden hacer parte del trabajo (como por ejemplo preparar la urdimbre en el telar) y reciben un pago por ello, formando una cadena productiva (Figura 41).

ii. Concertaciones con otras comunidades del norte peruano.

En el año 2010, Túcume participó del Proyecto Turístico Integral Ruta Moche, cuyo objetivo era el fortalecimiento comercial de los territorios de Magdalena de Cao y Moche en La Libertad, y de los de Huaca Rajada y Pómac, en Lambayeque. Para ello, Julián, como miembro de la Asociación de Artesanos de Túcume, fue convocado a formar parte del equipo. Él relata que su trabajo en este proyecto consistió en establecer un primer vínculo entre Túcume y Pómac a través de un intercambio entre sus artesanos y artesanas, sobre todo con las tejedoras de algodón nativo, con las cuales él desarrolló una línea de productos utilitarios como portátiles y morrales, que fueron comercializados en ferias artesanales de Lima con éxito.

El Proyecto Turístico Ruta Moche fue financiado y ejecutado por Fundación Wiese. Para la metodología del mismo, se contó con el Centro de Investigación, Estudios y Promoción del Desarrollo Minka Perú, quien impartió los conocimientos acerca de unidades empresariales. De la misma forma, Fundación Wiese tuvo a bien coordinar con las Direcciones Regionales de Turismo, tanto de Lambayeque como de La Libertad.

Tiempo más tarde, Julián también realizó capacitaciones técnicas artesanales a los artesanos de La Zaranda, cerca al Bosque de Pómac, en la técnica del teñido en reserva sobre algodón. A partir de estos eventos, el vínculo entre Túcume y el Bosque de Pómac se vio establecido.

De la revisión documental se observa que años más adelante, en el 2016, y con los antecedentes que acabamos de comentar, se establece nuevamente una alianza entre la Asociación de Artesanos de Túcume, a través del Museo de Sitio, con los Artesanos del Bosque de Pómac, y con el apoyo del Servicio Natural de Áreas Protegidas por el Estado, SERNANP. Esta nueva relación da fe de la interacción que continúan manteniendo provechosamente ambas comunidades artesanales, soportadas por la relación colaborativa entre el Museo de Sitio de Túcume, y el Santuario Histórico del Bosque de Pómac, bajo la jurisdicción de SERNANP y el Ministerio del Ambiente.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

Las conclusiones resumen los procesos de constitución de los actores líderes clave reconstruidos a lo largo de la presente investigación y responden al objetivo principal y a los secundarios planteados en el Capítulo I. Para su mejor comprensión, se han organizado en función de cada uno de los 5 hallazgos centrales, tal como se presentan a continuación:

i. En relación al Hallazgo 1:

Se ha podido comprobar que la formación de los liderazgos de los actores clave analizados es legítima y que se soporta principalmente en la autonomía consolidada con el tiempo; en su actitud resiliente, de asociatividad y solidaridad con sus coetáneos; así como también en su capacidad creativa y de resolución de problemas que nutre a sus motivaciones e intereses.

ii. En relación al hallazgo 2:

Los ejes primordiales del desarrollo de los tucumanos se concentran en su identidad territorial, en el aprovechamiento de su patrimonio histórico, tanto material como inmaterial, y en el capital cultural generado a partir de sus iniciativas de gestión cultural y educativa. Lo hacen también de sus emprendimientos sociales, que además producen ingresos para sus familias y generan cadenas de valor, al mismo tiempo que valor público.

iii. En relación al hallazgo 3:

La artesanía identitaria y territorial se proyecta como una actividad importante a favor del desarrollo de las comunidades rurales. Ello se encuentra expresado en todos aquellos reconocimientos recibidos por los actores líderes de la comunidad de Túcume, tanto por parte de organismos del Estado, por parte de empresas privadas, así como por los miembros de su propia comunidad y de otras aledañas, a lo largo de las últimas dos décadas.

iv. En relación al hallazgo 4:

Las características y valores relacionados a la empatía y a la ética que les son inherentes a los actores líderes, se vuelven herramientas indispensables en su ejercicio de la gestión social. Para gestionar de manera transparente y justa, ellos se valen de

alianzas estratégicas con otros actores semejantes o complementarios a ellos. Se basan además en la concertación para la búsqueda del bienestar común.

v. **Conclusión general:**

En la actualidad Túcume es un referente importante de desarrollo humano basado en la identidad territorial local, no solo para el Perú sino también para el mundo. Sus líderes se han logrado constituir gracias a las oportunidades que representan su entorno y patrimonio cultural en vinculación con el turismo, la educación y el capital cultural generado. De la misma forma, estos actores líderes se deben en gran medida a las alianzas con otros actores locales e instituciones públicas como por ejemplo el Museo de Sitio, quien promovió en un inicio la vinculación entre territorio, patrimonio y comunidad. De las alianzas y concertaciones gestionadas por estos actores líderes clave, obtenemos como resultado el valor público tan ansiado para que nuestras comunidades rurales logren por fin escapar de los avatares de la pobreza. Por todo lo expuesto, se concluye que el principal pilar de desarrollo de Túcume se concentra en la fluidez de las comunicaciones, la interacción, las alianzas y las concertaciones entre sus actores clave. De la calidad de estas relaciones dependerán los alcances de su desarrollo.

6.2. RECOMENDACIONES

Para la elaboración de propuestas de mejora de las condiciones para la generación, constitución y consolidación de liderazgos dentro del sector artesanal de la comunidad de Túcume, se identificaron problemas, para los cuales se elaboran las siguientes recomendaciones:

i. La asociatividad de los artesanos es de primer orden no solo para lograr representatividad, sino también para la creación de sinergias y multiplicación de acciones y beneficios. Además es un espacio idóneo para la legitimización de los liderazgos ya formados y la formación de nuevos. Se recomienda recuperar los liderazgos de los artesanos de Túcume y aplicar estrategias para reunificar y afianzar la Asociación original de artesanos de Túcume.

ii. Se precisa de una convocatoria abierta a todos los pobladores de Túcume para la formación de nuevos liderazgos. Para ello es importante tomar en cuenta las características particulares y condiciones de vida que atañen a cada tipo de actor de la comunidad de Túcume desde que se presenta como aprendiz de artesano. De esta forma se podrán identificar más rápidamente tanto sus capacidades, para continuar

reforzándolas, como los puntos más débiles de su formación, sobre los cuales incidir a profundidad en la medida que ellos lo permitan. Con ello me refiero, por ejemplo, a realizar un reconocimiento e identificación de pobladores de Túcume que posean habilidades artesanales ancestrales y habilidades de gestión cultural, pero que no lo hayan manifestado aún de manera pública; así como también conocer su disposición y actitud en relación a su entorno. Es necesario también identificar el rol dentro de su familia y conocer sus expectativas y necesidades, de forma que se pueda alinear a aquellas del grupo.

iii. Es necesario promover de forma oportuna, y estrategias de concertación y alianzas que ayuden a esclarecer los malos entendidos entre funcionarios del sector estatal y la asociación o asociaciones de artesanos locales. Es preciso concientizar y sensibilizar a todos los diferentes actores locales acerca de la importancia fundamental que significa el vínculo y la cohesión de las agrupaciones de la sociedad civil, las empresas del sector privado y los organismos públicos para el desarrollo comunitario en general, con un enfoque horizontal y colaborativo.

iv. Debido a las experiencias negativas que los artesanos ya han tenido previamente con organismos que persiguen intereses individuales y que ocasionaron conflictos y separación en los artesanos, se sugiere establecer una serie de recomendaciones que prevengan de acciones inescrupulosas y corruptas a las que se ve expuesto este sector aún vulnerable de la población.

v. Cada actor local o externo debe determinar con precisión la intención, el grado y la naturaleza de su aporte a la comunidad de Túcume, antes de intervenir de algún modo. Es oportuno que cada proyecto o programa de intervención sea sometido a la consulta previa no solo de las autoridades locales sino sobre todo, de los miembros de la comunidad. Ello será más viable en la medida que la asociatividad de los actores se encuentre consolidada.

vi. La promoción de la artesanía por parte del Estado no debe ser solo funcional, sino también social. Debe ir acompañada de un estímulo económico, similar al de un capital semilla gracias al cual los artesanos puedan generar sus emprendimientos locales o potenciar los ya existentes, a través de planes de negocio debidamente sustentados, para los que deben recibir asesoría técnica y otras herramientas complementarias de apoyo.

vii. La concertación de los actores locales debe regirse por objetivos comunes que respeten las normas del pueblo, de su patrimonio natural, arqueológico y cultural. En ningún caso se debe permitir que los intereses individuales primen por encima de aquellos del pueblo y de su comunidad. Para ello es necesario generar mesas de concertación en las que se debatan los temas de relevancia referidos a la preservación del patrimonio junto al desarrollo de la artesanía local y otros emprendimientos, en las que participen todos los actores involucrados en este proceso de desarrollo comunitario (Gobierno Regional, Museo de Sitio, Municipalidad, Hospedajes rurales, Agencias de Turismo, Artesanos, Club de Cultura y Turismo, Restaurantes, Gerentes sociales, o profesionales de carreras afines, de universidades de la región Lambayeque, entre otros).

viii. Las capacitaciones para los artesanos de Túcume no solo deben abordar problemas de orden técnico referidos a la práctica de labor artesanal sino también temas de relevancia que se desprenden de ella. Entre los más importantes, aquellos referidos a la contabilidad y economía básica, para poder costear sus productos, a las buenas prácticas y a la ética dentro de un ambiente empresarial, investigación en materiales e insumos locales, trabajo colaborativo, estrategias de venta relacionadas a la promoción de la identidad cultural local, etc.

ix. Se requiere aprovechar el capital social con el que cuenta Túcume para continuar difundiendo las labores artesanales que ahí se practican. Julián y Susana, por ejemplo, son excelentes capacitadores y lo continúan demostrando. Aprovechando el prestigio e imagen de cada uno, se recomienda crear Escuelas de formadores de artesanos líderes, en las cuales la difusión de las técnicas manuales y sus posibilidades de negocio vayan de la mano con la transmisión de los valores del pueblo, el respeto y amor por las tradiciones culturales y su historia, además de las promover el pensamiento innovador y creativo. Con ello la expectativa es la de hacer extensivo el capital social de las áreas rurales de la Región Lambayeque.

CAPÍTULO VII

PROPUESTA DE GESTIÓN

Tomando como punto de partida las recomendaciones elaboradas a partir de las conclusiones, se propone un perfil de gestión adecuado a la Gerencia social, aplicable y adaptable, tanto a la comunidad de Túcume como a otras comunidades artesanales o grupos humanos potenciales, salvaguardias de su patrimonio natural y cultural material e inmaterial.

El objetivo de esta propuesta es lograr la continuidad, el surgimiento y el afianzamiento de los liderazgos a partir del patrimonio cultural y la identidad territorial, valiéndose para ello de las fortalezas de la artesanía en todos sus aspectos, como fuente de desarrollo y de generación de capital social, sobre todo en localidades rurales que adolecen de gestiones estatales sólidas. Para ello, el enfoque utilizado se concentra en el valor las relaciones sociales que se establecen entre las personas, es decir, en la red formada por los varios actores sociales participantes de los distintos escenarios de cada comunidad y por aquellos que se van sumando a cada proyecto de desarrollo social.

7.1. Enfoque de la propuesta.

Para abordar este perfil de gestión se ha partido del enfoque del Círculo de la política de Hardee (2004), con la finalidad de analizar de forma general en algunos de los elementos más importantes que lo componen y elaborar una propuesta coherente a la necesidad. Es así que se enfatiza para ello en las Personas (actores sociales), en el Problema a ser atendido, en las Políticas actuales que coadyuvan al desarrollo territorial de la localidad, así como en los Procesos que han ido generando valor público naturalmente en Túcume, y que finalmente han logrado mejorar en el tiempo la Política por parte del Estado, gracias a los liderazgos activos de la sociedad civil. Para asegurar su mayor factibilidad, el perfil de gestión se apoya en el pensamiento estratégico que plantea Mintzberg (1993), que combina adecuadamente una dirección de tipo intuitivo, relacional y holístico con una planificación más bien ordenada y lineal tradicional que sigue aún vigente en nuestras instituciones públicas.

7.2. Descripción del problema.

El Problema que se identifica aquí en particular, se refiere a la posibilidad de que la formación de liderazgos no continúe o que no crezca, debido a múltiples factores, pero sobre todo a los de carácter psicológico social, motivacionales; ya que se debe tomar en cuenta que a pesar de la exitosa formación de liderazgos, las comunidades rurales constituyen el mayor porcentaje de pobreza monetaria de nuestro país. Las condiciones de vida desventajosas muchas veces para la población rural, van mellando los ánimos aún del mejor líder, en la medida que los actores no continúen estableciendo oportunamente concertaciones y alianzas, poniendo en valor siempre su identidad territorial. De no continuar aplicándose un enfoque de Gerencia social actualizado, será mucho más difícil mantener las mismas motivaciones y sinergias actuales para generar valor público.

La siguiente figura muestra que la pobreza monetaria del Perú se encuentra concentrada en la población rural, al año 2016.

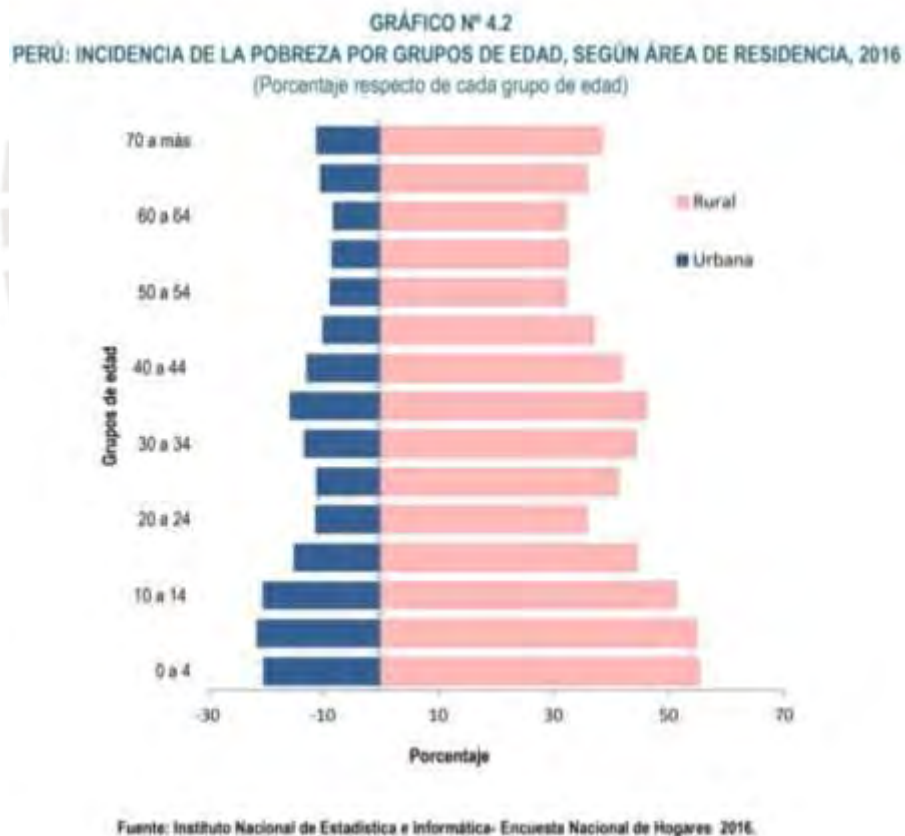


Figura 0.1: Pobreza monetaria del Perú concentrada en la población rural.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2016)

Un factor adicional que se presenta como una amenaza constante en las comunidades rurales del norte, es el climático. Las fuertes lluvias, huaicos y la periódica

llegada del Fenómeno del Niño durante los primeros meses del año, pasan inclementes por los pueblos de construcciones de materiales tradicionales y frágiles como adobe y quincha. De la misma forma, destruyen cultivos y desequilibran una de las principales actividades económicas del lugar, la agricultura.

7.3. Objetivo de la propuesta y resultados esperados.

El perfil de gestión propuesto lleva por objetivo la formación continua de liderazgos a través de la artesanía y el arte como herramientas expresivas de la identidad cultural y territorial, para la construcción del capital social y la generación del valor público en una comunidad rural, con la intención de que los avances conseguidos hasta el momento referidos a los liderazgos ya formados, no se detengan.

La expectativa es que el sector artesanal, junto al turístico y al patrimonial afiance sus relaciones y articulaciones a tal grado que todos ellos puedan configurarse como agentes interdependientes, flexibles y dinámicos en su evolución. La artesanía y los campos que ésta aborda de forma directa y transversal, son variados, y brindan múltiples posibilidades para la implementación de iniciativas de emprendimiento social sostenido para los miembros de las comunidades.

Se espera además un empoderamiento general de los habitantes más jóvenes de la región, al incrementarse las posibilidades de empleo, la generación de ingresos y al verse insertados dentro de las cadenas de valor. Asimismo, se desea que la tasa de migraciones, sobre todo de la población joven, de la provincia a la ciudad se reduzca, pues ello denotaría el crecimiento del interés y compromiso por la salvaguardia de su patrimonio; así como también un mayor bienestar económico y emocional en sus vidas cotidianas.

7.4. Desarrollo de la propuesta.

Esta propuesta de gestión considera la artesanía, la cultura y el sentido de identidad territorial de los participantes, como sus principales ejes de acción. Para lograr efectividad en su aplicación, es preciso tener una visión holística del panorama, que aborde tanto las políticas de Estado vigentes respecto al tema en cuestión, (que aún son relativamente escasas o se encuentran desarticuladas) así como un conocimiento profundo de las personas o actores clave, de tal forma que se puedan analizar “los niveles de conflicto, complejidad, incertidumbre e innovación, que caracterizan el manejo de toda política o proyecto social” y que se generan principalmente por “i) la participación de diversos actores

y organizaciones y la intervención de los distintos niveles de gobierno y de diversas instituciones; ii) la influencia de los múltiples factores del entorno donde se desarrollan las políticas; y iii) los cambios introducidos en las prácticas tradicionales de las organizaciones e instituciones de los sectores sociales” (Licha 2009:1).

Continuando con este enfoque de Gerencia social, se buscan tres logros en la gestión:

- La participación intra e interorganizacional
- El logro de impactos y resultados esperados
- La generación de conocimiento/aprendizaje organizacional.

Para dicho propósito será necesario el uso de herramientas de la Gerencia social como “metodologías, instrumentos de análisis, diseño, implementación y seguimiento y evaluación [...] así como técnicas para la resolución de conflictos, las metodologías de la participación y las técnicas de estructuración y coordinación de redes” (Licha 2009:1).

El desarrollo de la propuesta se apoya principalmente en el Análisis de actores que es la herramienta más importante de la Caja de herramientas de la Gerencia social propuesta por Isabel Licha (2009) y que citamos a continuación.

Caja de Herramientas de la Gerencia Social

- a. Análisis del entorno.
- b. Análisis de los involucrados.
- c. Construcción de escenarios.
- d. Planificación estratégica.
- e. Análisis de problemas,
- f. Preparación de programas y proyectos.
- g. Seguimiento y Evaluación.
- h. Manejo de conflictos.
- i. Metodologías participativas.
- j. Diseño y coordinación de redes.
- k. Coordinación intersectorial.
- l. Gestión del cambio organizacional.
- m. Instrumentos de concertación social.

Cabe mencionar que estas herramientas no son rígidas, sino flexibles y que su uso es reiterativo e iterativo. Además su aplicación se da de forma participativa, pues llevan por meta promover el trabajo colaborativo y en equipo, fomentando la creatividad y la solución de problemas a través de la concertación, de abajo hacia arriba, por medio del ensayo, el error y el replanteamiento. Su intención es la de atender el problema como una

unidad integrada, innovando y adaptándose a las necesidades que también van variando a medida que el proyecto avanza.

Se considera entonces primero realizar un Análisis de actores a través del cual poder esclarecer a profundidad sus características, la tendencia de sus intereses (esperando que sean comunes), las relaciones ya existentes entre ellos, o sino, detectar las posibles articulaciones provechosas que se pueden llegar a establecer dentro de la red.

Es recién a partir de este conocimiento diagnóstico que se podrán tomar decisiones y determinar bien los objetivos del proyecto, tanto así como su viabilidad, y se podrá realizar también un presupuesto real con los recursos con los que cuenta cada uno de los involucrados.

A continuación se presenta un diagrama que permite observar los pasos para aplicar el Análisis de Actores al proceso de toma de decisiones:

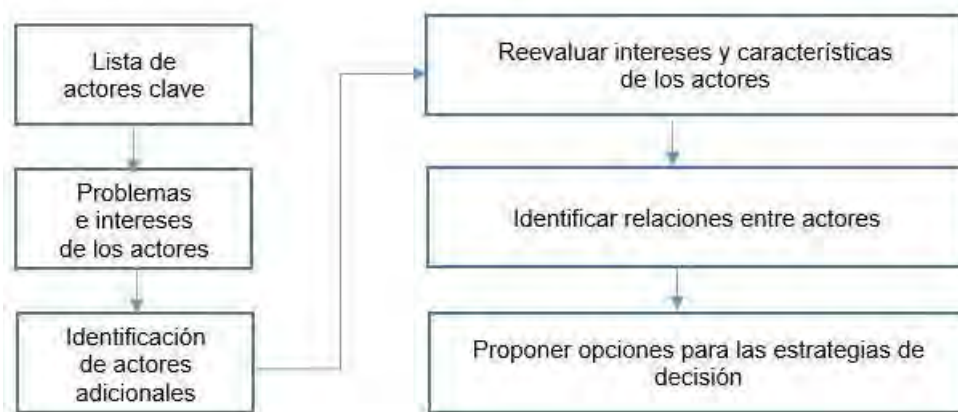


Figura 0.2: Pasos para el Análisis de Actores.

Fuente: Grimble y Chan, 1995. Stakeholder analysis for natural resource management in developing countries. Natural Resources Forum, 19(2), 113-124. (Extraído de Licha 2009:7).

A través de esta propuesta de gestión se espera lograr la mayor cantidad de alianzas y concertaciones posibles, en aprovechamiento mutuo, recíproco e interdependiente de las fortalezas y capacidades de los actores, cuyos intereses sean susceptibles de ser canalizados y comprometidos hacia los mismos fines comunes.

Se presentan a continuación las principales acciones que ayudarán a concretizar el perfil de gestión propuesto. Estas acciones representan cada una, una fase del proyecto, sin embargo, las tres pueden funcionar de forma simultánea, integrada, coordinada e interdependiente.

a) Reconocimiento y reforzamiento de liderazgos ya formados.

Se propone concientizar e incentivar a aquellos líderes ya existentes en sus procesos de asociatividad, capacitándolos de forma asertiva en temas legales, administrativos y contables, promoviendo además en ellos el pensamiento estratégico y la visión conjunta hacia sus fines comunes. Se sugiere para ello el uso de técnicas de solución de conflictos y de negociación, en búsqueda de posibles nuevas alianzas. Para dichos fines, es posible establecer convenios con las instituciones educativas de mayor prestigio de la región, así como con escuelas técnicas, museos de sitio, empresas privadas y sociedad civil.

b) Creación de escuelas de formadores de líderes desde los componentes artesanal, turismo y gestión local.

Estas escuelas llevan por propósito convocar e identificar a aquellos jóvenes o adultos líderes natos con la finalidad de que pueden iniciar estudios superiores, obtener un grado y a su vez insertarse dentro de cualquiera de los campos de mayor desarrollo de su comunidad.

Para lograr tal empresa, se precisará la concertación entre diferentes organismos dependientes de los Ministerios de Educación, Ministerio de Cultura, Ministerio de Turismo y Comercio Exterior, así como el Ministerio del Ambiente.

Se considera incentivar el ingreso de las primeras promociones de líderes a través de distintos tipos de becas ofrecidas tanto por programas del Estado como por Fundaciones culturales de empresas privadas, tales como Fundación Wiese, Fundación Telefónica u organismos de Cooperación internacional.

En cuanto al componente artesanal, éste se presenta como el más importante y el que demandará de mayor tiempo y recursos monetarios, por el grado de dificultad que representa. Se sugiere para ello realizar convenios con escuelas de arte del país con las que se puedan establecer alianzas y para lograr convenios tales como intercambios, visitas de estudio, talleres periódicos de técnicas artesanales y exploraciones plásticas; de la misma forma es deseable incentivar las visitas de artistas y artesanos de diferentes partes del Perú y el Mundo para realizar pasantías que promuevan el intercambio cultural.

c) Creación de Asamblea de líderes y actores clave para el debate y concertación entre actores clave para tratar temas del desarrollo local y proponer una agenda anual.

Se propone el establecimiento de una Asamblea en la cual los actores clave puedan ejercer su voz y su voto, tomar decisiones, además de exponer sus ideas, demandas y propósitos, relacionados a los aspectos principales del desarrollo de su localidad o de su región. Entre los actores clave deben encontrarse, de manera ineludible, representantes de todos los sectores involucrados en las gestiones importantes de la comunidad, puesto que de ese nivel de participación y de la calidad de sus exposiciones (conocimiento de sus capacidades, recursos y expectativas) dependerá en gran medida la agilización de los procesos de negociación y la toma de decisiones concertadas bajo mecanismos justos. Este espacio es idóneo para el ejercicio del liderazgo, y para identificar los principales conflictos de interés y de poderes, los patrones de cooperación y alianzas de los actores clave con el resto de actores y participantes, estableciendo así hipótesis de sus alianzas y conflictos y su posible evolución en el tiempo (Licha 2009:8). El resultado deseado es la creación de una agenda anual creada de manera concertada.



Figura 0.3: Acciones por la Continuidad y afianzamiento de liderazgos por el desarrollo local.

Fuente: Elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA

AMÉRICA TELEVISIÓN

2016 *Parada Norte*. Publicado el 20 de febrero de 2016. Consulta: 12 de mayo 2019.
<https://www.youtube.com/watch?v=SIGa-dOLc70>

ANDINA AGENCIA PERUANA DE NOTICIAS

2016 Nota de prensa publicada el 16 de agosto de 2017. "Museo de sitio de Túcume celebra 25 años al servicio de la cultura". *Andina Agencia Peruana de Noticias*. Consulta: 15 de mayo de 2019.
<https://andina.pe/agencia/noticia-museo-sitio-tucume-celebra-25-anos-al-servicio-de-cultura-678724.aspx>

ANDINA AGENCIA PERUANA DE NOTICIAS

2016 Nota de prensa publicada el 14 de mayo de 2016. "Túcume aportará su experiencia en beneficio de comunidades de Pómac". *Andina Agencia Peruana de Noticias*. Consulta: 15 de mayo de 2019.
<https://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=612499>

ANDINA AGENCIA PERUANA DE NOTICIAS

2018 Nota de prensa publicada el 16 de mayo de 2018. "Productos artesanales de Lambayeque se exhibirán en el Mundial de Rusia 2018". Consulta: 20 de mayo de 2019.
<https://andina.pe/agencia/noticia-productos-artesanales-lambayeque-se-exhibiran-el-mundial-rusia-2018-710202.aspx>

ARTESANÍAS DE COLOMBIA. ASOCIATIVIDAD SOLIDARIA

s/f Organizaciones solidarias.gob.co. Consulta: 7 de agosto de 2017.
<https://es.slideshare.net/artesanasdecolombia/organizaciones-uaeos-asociatividad-e-xpoartesan>

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO AECID

s/f Patrimonio para el Desarrollo [folleto].

AXIS ARTE PUCP

2013 *Memoria 1er Encuentro entre artistas, artesanos y diseñadores del Perú. Creando Desarrollo*. Lima: Forma e Imagen. Consulta: 15 de julio 2017.
<http://textos.pucp.edu.pe/texto/Memoria-1er-encuentro-entre-artistas-artesanos-y-disenadores-del-Peru>

BASSILIO, Giacomo

2012 “Artesanos de su marca: Marca-territorio, valor e identidad territorial en el mercado. El caso de la artesanía y los artesanos de Túcume. Tesis de licenciatura en Antropología. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Facultad de Ciencias Sociales.

BARRERA, Gloria y Ana Cielo QUIÑONES

2006 “Propuesta conceptual”. Conspirando con los Artesanos. Crítica y propuesta al diseño en la artesanía. Pp. 97 – 103.

BIENVENIDA

2003 “Túcume vivo. Llegar a ser lo que queremos ser”. *Bienvenida. Turismo cultural del Perú*. Lima, Año 11, N° 42, pp. 62-68.

CÁMARA NACIONAL DE TURISMO DEL PERÚ CANATUR

s/f CANATUR. Consulta: 15 de julio de 2017.

<https://www.canaturperu.org/>

CASTRILLÓN, Alfonso

1977 “¿Arte popular o artesanía?” *Historia y cultura: revista del Museo Nacional de Historia*. Lima: Museo Nacional de Historia. pp. 15-21.

DEGREGORI, Carlos Iván

s/f “Perú: identidad, nación y diversidad cultural”. En *Interculturalidad.org*. Consulta: 16 de julio de 2017.

<http://red.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/biblioteca/110301.pdf>

DELORS, Jacques

1994 “Los cuatro pilares de la educación”. *Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI presidida por Jacques Delors*, en *La educación encierra un tesoro*. México: el correo de la UNESCO, pp.91-103.

DIARIO LA REPÚBLICA

2018 “Julián Bravo: Amor al Perú por su artesanía, su cultura y sus 26 pirámides de Túcume” [VIDEO]. Consulta: 5 de diciembre de 2018.

<https://larepublica.pe/sociedad/1287879-julian-bravo-amor-peru-artesania-cultura-26-piramides-tucume>.

DIARIO LA REPÚBLICA

2016 “Cristina Gutiérrez: hilando la historia del algodón nativo”. Consulta: 15 de mayo 2019.

<https://larepublica.pe/turismo/personajes/990404-cristina-gutierrez-hilando-la-historia-del-algodon-nativo>

GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE

s/f Consulta: 15 de julio 2017

<https://www.regionlambayeque.gob.pe/web/>

HERNÁNDEZ, Raúl

2009 “Apostando por el desarrollo territorial rural con identidad cultural: La puesta en valor del patrimonio prehispánico de la costa Norte de Perú”. (Con Raúl Hernández Asensio). En “El valor del patrimonio cultural, territorios rurales, experiencias y proyecciones latinoamericanas”. C. Ranaboldo y A. Schejtman, editores. Lima: IEP y RIMISP.

HEYERDAHL Thor, Daniel SANDWEISS, Alfredo NARVÁEZ y Luis MILLONES.

1996 “Antecedentes culturales y prehistoria regional”. *Túcume*.

Lima, 1996: Banco de Crédito del Perú. Pp. 55 – 82.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMÁTICA INEI

s/f Consulta: 15 de julio 2017.

<https://www.inei.gob.pe/>

INNOVATION FOR SOCIAL CHANGE

s/f Promoviendo la innovación social desde el sector público: La experiencia del i LAB (BID). Consulta: 5 de junio de 2019.

<https://innovationforsocialchange.org/promover-la-innovacion-social-desde-sector-publico-la-experiencia-del-i-lab-bid/>

KLIKSBERG, Bernardo

2000 Capital social y cultura: claves olvidadas del desarrollo. INTAL.

<https://publications.iadb.org/handle/11319/1869>

KLIKSBERG, Bernardo

2012 “¿Cómo enfrentar la pobreza y la desigualdad?” En Biblioteca Bernardo Kliksberg. XVIII. Mejorando el mundo. Los emprendedores sociales. *Suplemento especial de Página 12*. 29 de enero de 2012. Consulta: 5 de junio de 2019.

https://www.pagina12.com.ar/especiales/archivo/bernardo_kliksberg/018-KLIKSBERG.pdf

KUPER, Adam

1999 Cultura. La versión de los antropólogos. Barcelona: Ed. Paidós.

KYMLICKA, Will

1996 “Ciudadanía Multicultural una teoría liberal de los derechos de las minorías”. Barcelona: Ed. Paidós.

- LICHA, Isabel
2009 Herramientas para la formación de políticas. El análisis de los actores. S/I: Fondo España – PNUD. Consulta: 24 de mayo de 2019.
<http://www.ceppia.com.co/Herramientas/Herramientas/Licha-%202009.pdf>
- LÓPEZ, Sinesio
1997 “Ciudadanos reales e imaginarios: concepciones, desarrollo y mapas de la ciudadanía en el Perú”. Lima: Instituto de diálogos y propuestas.
- MINISTERIO DE CULTURA DE COLOMBIA
2014 Manual de Herramientas participativas para la identificación, documentación y gestión de las manifestaciones del Patrimonio Cultural Inmaterial. Bogotá.
Manual_de_herramientas_PCI_WEB.pdf
- MINISTERIO DE CULTURA DEL PERÚ
s/f Proyecto Especial Naylamp Lambayeque. Consulta: 25 de abril de 2019.
<http://www.cultura.gob.pe/es/programasproyectoscomisiones/proyecto-especial-naylamp-lambayeque>
- MINISTERIO DE CULTURA DEL PERÚ
2007 Ley del Artesano y del desarrollo de la actividad artesanal y su reglamento. Consulta: 15 de julio de 2017.
https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/publicaciones/artesania/24_Ley_del_artesano_y_desarrollo_actividad_artesanal_2012b.pdf
- MINTZBERG, Henry
1993 “Planificación en el lado izquierdo, dirección en el derecho”. En Mintzberg y la dirección. Madrid: Díaz de Santos, pp. 49-64.
- MOLANO, Olga Lucía
2007 “Identidad cultural. Un concepto que evoluciona”. OPERA N°7. Pp. 69-84. Consulta: 25 de julio 2017.
<https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/312216>
- ONU Organización de las Naciones Unidas.
s/f ONU: Objetivos del Desarrollo Sostenible. Consulta: 5 de junio de 2019.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/poverty/>
- PROMPERU
s/f Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo.
www.promperu.gob.pe
Consulta: 30 de julio 2017.

RADIO PROGRAMAS DEL PERÚ

2015 Nota de prensa publicada el 5 de noviembre de 2015. "Lambayeque: en Túcume se involucra a la población en labores turísticas". *Rpp: Noticias*. Consulta: 12 de mayo de 2019.
<https://rpp.pe/peru/lambayeque/lambayeque-en-tucume-se-involucra-a-la-poblacion-en-labores-turisticas-noticia-911209>

RADIO PROGRAMAS DEL PERÚ

2015 Cristina Gutiérrez presentó su libro: Lambayeque, algodón nativo y artesanía textil. Consulta: 15 de mayo de 2019.
<https://rpp.pe/peru/actualidad/cristina-gutierrez-presento-su-libro-lambayeque-algodon-nativo-y-artesania-textil-noticia-1002531>

RADIO PROGRAMAS DEL PERÚ

2017 Nota de prensa publicada el 30 de noviembre de 2017. "Proyecto del ecomuseo con inclusión en Túcume gana premio internacional". *Rpp: Noticias*. Consulta: 12 de mayo de 2019.
<https://rpp.pe/peru/lambayeque/proyecto-del-ecomuseo-con-inclusion-en-tucume-gana-premio-internacional-noticia-1091775>

RANABOLDO, Claudia y Alexander SCHEJTMAN editores

2009 El valor del Patrimonio Cultural. Territorios rurales, experiencias y proyecciones latinoamericanas. Lima: Instituto de Estudios Peruanos IEP, RIMISP. Consulta: 30 de julio 2017.
http://www.flacsoandes.edu.ec/web/imagesFTP/1288108673.La_estrategia_de_promocion___Pablo_Ospina.pdf

ROBINSON, Ken

2018 "Enseñar es un arte" [videograbación]. Madrid: El País - BBVA Aprendemos juntos. Consulta: 5 de enero 2019.
<https://www.youtube.com/watch?v=WP8WSK-6Pj0>

ROMERO, Raúl

2005 ¿Cultura y desarrollo? ¿Desarrollo y cultura? Propuestas para un debate abierto 2005 Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Consulta: 30 de julio 2017.
http://www.pnud.org.pe/data/publicacion/indh_cuaderno9.pdf

SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS POR EL ESTADO (SERNANP)

s/f Consulta: 12 de mayo de 2019.
<http://www.sernanp.gob.pe/>

UNESCO Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

s/f Patrimonio natural, cultural y paisajístico claves para la sostenibilidad territorial. Observatorio de la Sostenibilidad en España. OSE.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001871/187119s.pdf>

