

Casos de Gestión Cultural en el Perú



PAD
ESCUELA DE DIRECCIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA



Organización
de Estados
Iberoamericanos

Para la Educación,
la Ciencia
y la Cultura

Casos de Gestión Cultural en el Perú

© Casos de Gestión Cultural en el Perú

© Instituto Nacional de Cultura del Perú, Edición, 2006

Diseño y digramación: Carolina Fung Escalante

Cuidado de edición: Flavia López de Romaña y Melanie Gallagher

ISBN: 9972-613-50-X

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú

N° 2006-5851

Impreso en el Perú

Printed in Peru

- Nota: Los conceptos e ideas expuestos en esta publicación no pueden ser interpretados como una posición oficial del editor.

ÍNDICE

<i>Introducción</i>	9
<i>Presentación de la Universidad de Piura</i>	17
Caso 1. Proyecto Maras: Una experiencia de gestión cultural participativa , por EDWIN BENAVENTE GARCÍA.....	21
Caso 2. El Archivo General de la Nación , por TERESA CARRASCO CAVERO.....	39
Caso 3. Museo de Arte Contemporáneo de Arequipa , por ROXANA CHIRINOS LAZO.....	53
Caso 4. El Museo Nacional Sicán: Estudio de un caso de gestión cultural en el ámbito rural de la Provincia de Ferreñafe , por CARLOS ELERA ARÉVALO.....	61
Caso 5. El Perú como invitado de honor en la Feria del Libro de Guadalajara: Un caso de gestión cultural pública , por DIANA GUERRA CHIRINOS.....	71
Caso 6. Plan Maestro para la conservación y el manejo del Complejo Arqueológico Chan Chan , por ANA MARÍA HOYLE MONTALVO.....	83
Caso 7. Festival Latinoamericano de Cine de Lima , por ALICIA MORALES DASSO y ALFREDO LUNA BRICEÑO.....	97

Caso 8. Orquesta Sinfónica Municipal de Piura , por ERNESTO MAVILA UGARTE.....	111
Caso 9. CAFAE-SE José María Arguedas: Un centro cultural para el Sector Educación , por CARLOS MENDOZA CANTO.....	121
Caso 10. Perucultural , por RAFAEL VARÓN GABAI.....	133
<i>Autores y Asesores Académicos</i>	151

INTRODUCCIÓN

El ejercicio de la gestión cultural tiene en nuestro país larga data. Hay gestores y promotores culturales cuya labor constante –y casi heroica– es conocida y reconocida por la sociedad. Sus acciones provocan admiración, pues son realizadas en medio de la adversidad, la indiferencia y el poco apoyo económico. Las cuentas nunca cuadran e, incluso, se trabaja a pérdida, pero lo importante es crear, sentir, evocar. Seguramente no hay poeta, músico o danzante que no haya realizado su trabajo, alguna vez, a cambio de nada, todo por el llamado “amor al arte”. Y es que la cultura provoca un entusiasmo y una mística difíciles de encontrar en otros sectores.

Desde la década de los 80 en el mundo anglosajón se empezó a utilizar el concepto del *arts management*¹, es decir, la aplicación de criterios empresariales y administrativos a la gestión de la cultura, ya sea desde el ámbito público o privado. Estos criterios nacieron de la relación que se estableció, ya desde la década de los 40, entre *economía y cultura* y, posteriormente, desde la noción de que el Estado debe intervenir y asegurar el acceso y derecho de las poblaciones a la cultura. Así, hablar de eficacia y eficiencia también empezó a valer para la cultura y las artes. Las preocupaciones se centraron en la rentabilidad, la sostenibilidad de los proyectos y la generación de empleo desde la cultura. Actualmente, satisfacer la demanda y las necesidades culturales de sociedades cada vez más exigentes nos

1. Bayardo, Rubens (2001). “Cultura, artes y gestión. La profesionalización de la gestión cultural”. Ponencia presentada en III Jornadas de Investigación del Instituto de Historia del Arte Argentino y Latinoamericano.

enfrenta al reto de profesionalizar el trabajo que se realiza en este campo².

La formación de gestores culturales bajo esta óptica es muy reciente en nuestro medio. Aplicando los conceptos propuestos por el catedrático chileno Cristian Antoine, en el Perú podríamos encontrarnos en una transición entre la etapa de la *intuición* y la *exploración*³, superada hace más de 10 años en países vecinos. Existen algunas pocas instituciones educativas y culturales –en su mayoría del ámbito privado– que han incursionado en el tema⁴; sin embargo, la gestión cultural aún no ha sido abordada con la mirada académica que requiere.

La apuesta de formación en gestión cultural en nuestro país hasta el momento ha respondido a una premisa que, aunque parezca cierta, no ha sido analizada a profundidad: el Estado es ineficiente en su gestión cultural y, por lo tanto, se deberían formar nuevos cuadros o, desde una postura más radical, se debería prescindir del Estado y fortalecer el rol de la empresa privada en la cultura. Creemos que lo que se necesita, en realidad, es analizar las cosas con más calma y objetividad, no sólo en relación al rol que debe tener el Estado peruano frente a la cultura, sino también en relación a la experiencia acumulada en la gestión cultural pública, que puede convertirse en un buen manual de lo que debe y no debe hacerse, de lo que debe imitarse y lo que no debe repetirse.

Son muy pocos los gestores culturales peruanos que cuentan con una formación académica en gestión cultural. Son pocos los que reflexionan sobre los alcances de sus proyectos, los que sistematizan la información que se genera en el proceso de gestión

2. Martinell, Alfons (2002-2003). “Nuevas competencias en la formación de gestores culturales ante el reto de la internacionalización”. En: *Pensar Iberoamérica*, Revista digital de la OEI.
3. Antoine, Cristian (2005). “Quince años de formación en gestión y administración cultural en Chile”. Ponencia presentada en Encuentro de gestores culturales Perú-Chile. Santiago de Chile, Universidad Santo Tomás.
4. INC. “La oferta formativa en gestión cultural en el Perú”. En: *Gaceta Cultural del Perú*. No. 20, 2006.

de un proyecto cultural y menos aún, los acostumbrados a escribir sobre su experiencia de manera que pueda compartirse con otros. Son pocos los que piensan en las posibilidades de replicabilidad de sus proyectos y los que investigan más sobre su campo. Son pocos los que han pasado por la experiencia de competir por fondos de la cooperación internacional e, incluso, de patrocinadores nacionales.

En el Perú todavía existen gestores culturales que se resisten a generar ganancias o a formar empresa. Hablar de “la rentabilidad de la cultura” es casi blasfemar. Ni desde el Estado ni desde la empresa privada se comprende la necesidad de contar con gestores culturales en sus planillas. A diferencia de otros países, no contamos con una asociación de gestores culturales ni se han generado espacios de discusión sobre dicha temática. En realidad, resulta difícil explicar a los demás a qué se dedica un gestor cultural.

Sin embargo, no podemos negar que, especialmente en Lima, existe una oferta cultural variada, numerosa y de calidad. Las posibilidades cotidianas de asistir a una buena obra de teatro o de apreciar una excelente instalación de arte se han incrementado. Cada una de estas posibilidades, ya sean organizadas por un centro cultural universitario, una municipalidad, un grupo de teatro independiente o una galería de arte privada, esconde detrás a un equipo de gestores culturales que tienen como consigna la innovación y la creatividad.

Es decir, la práctica de la gestión cultural, especialmente en el ámbito privado limeño, puede ser notable. Pero para replicar las experiencias en otras partes del país, elevar la calidad de la oferta cultural que viene desde el Estado, ampliar el acceso del total de la población a la misma y mejorar las competencias de los gestores culturales en general, se requiere la intervención e interés del mundo académico en esta nueva disciplina.

En este marco nace el libro que usted tiene en sus manos: *Casos de gestión cultural en el Perú*. Sabemos que en nuestro país existen prácticas en gestión cultural que merecen ser conocidas, compartidas y analizadas por los profesionales del campo. No hablamos necesariamente de buenas prácticas, sino de casos que permiten

conocer la complejidad de una gestión institucional o un proceso de generación y gestión de un proyecto, con sus dificultades y aciertos. Pueden o no ser exitosas, pero la experiencia y conocimiento que generan por sí mismas merecen ser difundidas. Necesitamos conocer más casos de gestión cultural e identificar buenas prácticas para contagiar al sector de experiencias que nos permitan medir y comparar lo que hacemos. En ese sentido, esta publicación intenta dar el primer paso para que se continúe escribiendo, investigando y compartiendo.

La iniciativa de elaborar este libro surge desde el Instituto Nacional de Cultura y fue acogida por la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, institución liderada en el Perú con mucho acierto por el Dr. José Ignacio López Soria, que gentilmente apoyó el financiamiento del proyecto. La OEI marcó las pautas: debían incluirse casos representativos de todo el país, que abordaran temáticas diversas, desde la gestión del patrimonio cultural hasta la producción artística, y que provinieran tanto del sector público como del privado.

La primera tarea consistió en identificar las experiencias de gestión cultural más resaltantes del país y buscar a sus responsables. En este punto surgieron las primeras dificultades, al comprobar que algunas de estas experiencias serían puestas por escrito por primera vez. La desconfianza hacia el Estado, el limitado tiempo con el que cuentan los gestores culturales que generalmente no les permite detenerse a escribir, y la poca costumbre de sistematizar la información y de analizar lo que se hace, impidió contar con más casos que, sin embargo, pueden considerarse emblemáticos en el país. En una segunda etapa apareció la necesidad de contar con un respaldo académico, que velara por el cuidado de la metodología que suele implicar el desarrollo de un caso. Antes de iniciar la redacción, los autores –y al mismo tiempo responsables y gestores de los proyectos– recibieron pautas elaboradas por la Universidad de Piura.

La Universidad de Piura, una de las instituciones educativas de mayor prestigio académico en el país, especialmente en el área de negocios y finanzas, tiene una larga experiencia en la elaboración de

casos y en el uso de los mismos como método de enseñanza en clase. El Dr. José Ricardo Stok, Director General de la Escuela de Dirección y el Dr. Jorge Pancorvo, Director del Programa de Alta Dirección, con el entusiasmo propio de los académicos que se enfrentan al reto de aplicar lo que saben a un campo nuevo, decidieron apoyar este proyecto. Ambos estuvieron atentos al desarrollo de cada uno de los casos y revisaron el resultado final de los mismos, aportando comentarios y sugerencias para mejorar la comprensión de la experiencia por parte de los lectores.

Si bien éste es el primer esfuerzo que se realiza en el país –y uno de los primeros en el ámbito latinoamericano– en aplicar la metodología del caso a experiencias de gestión cultural y de las artes, existen trabajos similares realizados anteriormente en Europa y Estados Unidos. Un referente importante ha sido el de los editores Lluís Bonet, Xavier Castañer y Joseph Font que, desde Barcelona, publicaron en el 2001 *Gestión de proyectos culturales, análisis de casos*, un libro que se convirtió en consulta obligada en todos los programas postuniversitarios de gestión cultural en el mundo hispanohablante. Como mencionan los editores en el prólogo, el pionero es un libro publicado en 1975 por los profesores de la Universidad de Harvard, Raymond, Greyser y Schwalbe⁵. A mediados de la década del 90 la Escuela de Negocios y la Escuela de Gobierno J. F. Kennedy, ambas de la Universidad de Harvard, empezaron a desarrollar la investigación y a elaborar casos⁶ y apareció una serie de publicaciones que reseñan la dinámica de la cultura en el mundo anglosajón.

Si bien parte de esta bibliografía puede consultarse en el Perú, difícilmente los casos allí reseñados pueden adaptarse a nuestra realidad. Es por eso que hemos creído necesario trabajar en un proyecto que reseñara la realidad de la gestión cultural en el país y que, de alguna manera, pudiera aplicarse y hacerse extensivo a la realidad de los países andinos. Ese sentido, esta publicación está dirigida a los gestores culturales que se desempeñan en el campo laboral de la cultura y las artes, a los estudiantes de los programas de

5. Raymond, T., S. Greyser y D. Schwalbe (1975). *Cases in Arts Administration*. Harvard Arts Administration Institute, Cambridge.

6. Bonet, L., Castañer, X., Font, J. (eds.). *Gestión de proyectos culturales. Análisis de casos*. Barcelona: Editorial Ariel, pág. 14, 2001.

gestión cultural y a todos aquellos que quieran conocer e investigar lo que está pasando en la práctica de la gestión cultural peruana.

A continuación se presentan diez casos⁷. El primero, escrito por Edwin Benavente, describe una experiencia de apropiación social y gestión de sitios con valor patrimonial en Maras (Cusco), proyecto dirigido por él en el marco de acciones desarrolladas por el Instituto Nacional de Cultura. En segundo lugar, Teresa Carrasco, actual Jefa del Archivo General de la Nación, describe las acciones y decisiones que tomó al asumir la dirección de dicho organismo –uno de los más olvidados y burocratizados del sector público– que permitieron revertir en gran medida una situación insostenible. En tercer lugar figura el caso desarrollado por Roxana Chirinos, fundadora y la primera Directora que tuvo el Museo de Arte Contemporáneo de Arequipa, quien describe las condiciones en las que se desarrolló ese proyecto y su situación actual. En cuarto lugar está el de Carlos Elera, actual Director del Museo Nacional Sicán, en Ferreñafe (Lambayeque), quien describe la co-gestión del museo, a cargo del Instituto Nacional de Cultura y de la Municipalidad de Ferreñafe, como un proyecto integral de asociación con el territorio, la población y el patrimonio cultural y natural de la zona. En el quinto caso encontramos la descripción del proceso de organización multisectorial de la participación peruana en la Feria del Libro de Guadalajara.

En el sexto caso, Ana María Hoyle explica el proceso de elaboración del Plan Maestro para la Conservación y Gestión del Complejo Arqueológico Chan Chan (La Libertad), uno de los sitios arqueológicos más importantes del país, liderado por ella cuando era Directora Regional del INC-La Libertad. En el séptimo caso encontramos uno de los festivales de cine más renombrados del ámbito latinoamericano, que nace como iniciativa de un grupo de gestores y especialistas en cine del Centro Cultural de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Alicia Morales, su actual Directora Ejecutiva y Alfredo Luna, el Gerente Administrativo, han hecho un importante esfuerzo por describir el proceso y analizar las debilidades y fortalezas de este proyecto, mientras la organización de la siguiente

7. El orden de los casos es alfabético, según el apellido de los autores.

versión del festival les copaba su agenda diaria. El octavo caso es distinto a los demás: los autores no son los gestores responsables del proyecto. Éste ha sido elaborado por Ernesto Mavila, Decano de la Facultad de Ciencias y Humanidades de la Universidad de Piura, y por un grupo de profesores de la misma facultad, quienes han analizado el proceso de gestación de la Orquesta Municipal de Piura, proyecto que conocían de cerca, pero en el que no tuvieron intervención directa. Por lo tanto, la elaboración del caso es resultado de la investigación, entrevistas con los actores y análisis posterior de un proyecto similarmente exitoso. El noveno caso pertenece a Carlos Mendoza, actual Director del Centro Cultural CAFAE-SE José María Arguedas, uno de los espacios culturales más jóvenes y dinámicos que han aparecido en Lima. Finalmente, Rafael Varón, Administrador General de la Fundación Telefónica, describe y analiza el nacimiento y desarrollo del Portal PeruCultural, uno de los centros culturales virtuales más importantes de Latinoamérica, dirigido y gestionado por dicha fundación.

Esperamos que su lectura sea útil y genere preguntas y un mayor interés por un campo que tiene mucha proyección y futuro en el Perú. Hacemos votos porque este primer esfuerzo se continúe y se mejore, y permita la creación de otros proyectos similares, más instituciones incursionando en el estudio de la cultura y más gestores culturales escribiendo y reflexionando sobre lo que hacen.

Finalmente, queremos agradecer, además de las instituciones y personas ya mencionadas, el apoyo constante de Guillermo Cortés, Carolina Varón, Daniel Quineche, Flavia López de Romaña, Melanie Gallagher, Carolina Fung, Dora Luisa Zegarra, y todo el equipo de la Dirección General de Promoción y Difusión Cultural del Instituto Nacional de Cultura, de la Oficina Regional en el Perú de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, y de la Universidad de Piura. A todos ellos, gracias por confiar y hacer posible este proyecto.

Diana Guerra Chirinos
Directora General de Promoción
y Difusión Cultural del INC

PRESENTACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE PIURA

“No hay héroe sin tarea, ni tarea sin encargo, ni ejecución sin adversario y sin beneficiario (...) Si no hay quien encargue, no hay tarea para la libertad nativa. Si alguien no acepta el encargo, no hay sujeto libre. Si no hay adversario, la cosa no tiene gracia, y si no hay beneficiario, no tiene sentido”¹. Estas palabras, del profesor Leonardo Polo, son oportunas para aplicarlas, sintetizando, a lo complicado, arduo y poco reconocido que resulta encargarse del patrimonio cultural de un país con grandes limitaciones de recursos.

Por esto, nos ha dado mucha satisfacción la iniciativa de los responsables de la Dirección General de Promoción y Difusión Cultural del Instituto Nacional de Cultura para presentar este libro de “Casos” de Gestión Cultural. Ciertamente, la difusión y promoción del patrimonio cultural es su responsabilidad, pero hacerlo de esta novedosa manera, exponiendo ejemplos concretos donde se aprecian las situaciones, las dificultades e inconvenientes, así como los cursos de acción seguidos para proteger, difundir y acrecentar el patrimonio cultural encomendado, resulta por demás ejemplarizador.

Esto nos demuestra, una vez más, que la tarea de los funcionarios públicos no es ajena a la que habitualmente realiza un directivo en una empresa. En efecto, ambos tienen en común haber sido hechos responsables de algo. Y para atender esa obligación, deben dirigir.

1. Leonardo Polo, *Quién es el hombre. Un espíritu en el tiempo*, Universidad de Piura, Lima, 1993, pág. 258.

Dirigir, en una organización, es pasar de una situación presente a una futura que se espera mejor en términos de eficacia y de justicia. Esto implica conocer el presente –su estado y situación en todos sus aspectos–, y proyectar su futuro. Diseñar el futuro de una organización requiere tener muy claramente definida su finalidad y su razón de ser, y para ello se precisa estar imbuido de sus objetivos.

No hay duda de que la tarea de dirigir en organizaciones sin finalidad de lucro supone un reto mayor, ya que se depende de los recursos que pueda aportar el Estado. Si añadimos que por estar en un país con notables carencias, donde destinar parte de los escasos recursos a la gestión del patrimonio cultural se presenta como no prioritario, la sola tarea de mantenerlo se convierte en ímproba.

Sin embargo, la experiencia nos muestra, con rotunda claridad, que las cosas no suelen quedarse por falta de dinero; sí se quedan por falta de ideas o de gente que se empeñe, el *héroe*, como diría Polo.

Y a la hora de dirigir, es preciso reflexionar con acierto, recurrir a la experiencia y pedir consejo. Pero experiencia no es amontonar ejemplos, para ver cuál se puede copiar. *“La experiencia es la acumulación, en un sujeto o en un grupo social, de los ‘ejercicios’ de acción anteriores, y la acumulación interna de los ‘resultados’ obtenidos por ellos (...) Tiene validez porque desarrolla la habilidad para diagnosticar, y no porque acumula conocimientos”*².

Por lo tanto, estos Casos de Gestión Cultural se convierten en un excelente instrumento, claro e ilustrativo, para conocer y comprender experiencias similares; no para copiar, sino para interiorizar el proceso reflexivo de análisis y síntesis, de diagnóstico y generación de alternativas que se han presentado. De esta manera se ensancha la capacidad de entender, de actuar –de dirigir– entre quienes tengan la oportunidad de conocerlos. No olvidemos que el verdadero “éxito” consiste en alcanzar los objetivos planteados.

2. Carlos Llano, *Análisis de la Acción Directiva*, Editorial Limusa, México, 1982, pág. 155.

En nuestra Escuela de Dirección estamos habituados a perfeccionar a directivos utilizando en buena medida el método de casos. Es especialmente apropiado porque ejercita a dirigir, porque permite conocer experiencias variadas y escuchar opiniones diversas; porque ayuda a contrastar ideas y enriquecer la forma de pensar. Magnífica iniciativa, pues, ésta de presentar los Casos de Gestión Cultural, que sin duda suscitará abundantes oportunidades de mejora.

Estamos seguros de que la presentación de estos Casos de Gestión Cultural, además de resultar aleccionadores para tantos otros funcionarios públicos, contribuye a sacar a la luz ese escondido patrimonio cultural, rico y variado que tiene el Perú, para admirarlo y contribuir al cultivo de los conocimientos humanos. ¡Qué apropiada resulta la comparación con la tarea de “cultivar” la tierra! Recursos y contradicciones, esfuerzos e incertidumbres, pero un objetivo y una ilusión que lo compensa todo: esperar el fruto.

José Ricardo Stok Capella
Director General
PAD, Escuela de Dirección
Universidad de Piura

PROYECTO MARAS: UNA EXPERIENCIA DE GESTIÓN CULTURAL PARTICIPATIVA

Por: EDWIN BENAVENTE GARCÍA¹

Introducción

A fines del año 2001 el Instituto Nacional de Cultura del Perú (INC) solicitó a la UNESCO la formulación de un proyecto que permitiese la recuperación de poblados en extrema pobreza y cuya aplicación tuviese como premisa la participación activa de la población. Antes de elegir al poblado que sería el caso piloto se realizaron investigaciones para identificar asentamientos que tuviesen una serie de elementos en común: aislamiento geográfico, abandono, situación de pobreza y valores culturales en proceso de degradación o pérdida. Las poblaciones propuestas tendrían además la particularidad de haber cumplido un papel protagónico en el pasado que contrastaba con su situación actual de estancamiento y exclusión de la dinámica económica local, regional y nacional. Luego de realizar las investigaciones pertinentes, la UNESCO presentó el Programa Patrimonio Ciudadanía y Desarrollo en el marco de un proyecto nacional² que abordaba temas que tenían como eje la lucha contra la pobreza.

1. Es Director de Registro y Estudio del Patrimonio Histórico del INC

2. Este Programa es parte del proyecto Perú. Lucha contra la Pobreza. Patrimonio Ciudadanía y Desarrollo. UNESCO - Ministerio de Educación. República del Perú - Instituto Nacional de Cultura. 2000.

Programa Patrimonio Ciudadanía y Desarrollo

El programa surgió como una herramienta para la lucha contra la pobreza, donde se planteaba además la necesidad de incorporar una visión integral y participativa de las comunidades andinas ubicadas en zonas económicamente deprimidas. Un factor fundamental a tomar en cuenta para el desarrollo del proyecto era la necesidad de incluir la participación de la comunidad.

Objetivo general

El fin del programa era generar proyectos de desarrollo económico sostenible a través de la valoración y recuperación del patrimonio y la cultura local, apuntando a lograr un proceso de desarrollo personal y colectivo de autoestima; asimismo, capacitar y otorgar un efecto de “empoderamiento” a la población local; y la creación de empleos temporales y permanentes relacionados con temas de valoración, conservación y uso sostenible del bien patrimonial. Para lograrlo, debían tomarse en cuenta cuatro líneas de acción o componentes que interactúan entre sí: educación y patrimonio local; conservación preventiva del patrimonio; capacitación y generación de riqueza; y sostenibilidad y participación ciudadana³.

El proyecto se presentó en la forma de una propuesta abierta; se señalaron rumbos y se establecieron principios cuyos componentes específicos serían definidos más adelante con la participación de la comunidad y de los socios locales en función de los recursos, prioridades y dinámicas culturales propias.

3. Inicialmente el programa fue diseñado con tres líneas de acción; con la experiencia de la población piloto se detectó la necesidad de crear un cuarto componente, el de sostenibilidad y participación ciudadana, cuyas actividades inicialmente se concentraron en el Coordinador General del proyecto, repartiéndose luego alternadamente entre los coordinadores de los demás componentes.

Selección del piloto

Se seleccionó al poblado piloto entre aquellos sitios que por su ubicación contaban con poca o escasa afluencia de visitantes y que, a su vez, guardaban testimonios de un importante legado cultural.⁴ La localidad de Maras reunía las condiciones adecuadas pues cuenta con sitios arqueológicos emblemáticos a la vez que se encuentra aislada de la economía regional y del flujo de visitantes nacionales y extranjeros. Esta situación, junto con la existencia de un proyecto de investigación que abordaba aspectos patrimoniales del poblado, determinó su elección como piloto. La Municipalidad de Maras aceptó las propuestas presentadas por el INC y la UNESCO ya que el proyecto beneficiaría directamente a la población y contribuiría con el desarrollo del distrito que había permanecido postergado debido a la carencia de servicios básicos y falta de medios de transporte, hechos que motivaron la migración masiva de la población con la consecuente degradación y pérdida de valores; todo ello, a su vez, aceleró su estancamiento.

Maras

Ubicada en la provincia de Urubamba, a 60 km al noroeste de la ciudad del Cusco, Maras se encuentra en una meseta a 3,385 msnm y su clima es seco y frío. Un sistema de caminos que articulaba el altiplano con la selva confirma la presencia de antiguas poblaciones incas y preíncas. Posteriormente y aprovechando la infraestructura prehispánica existente, los españoles fundaron el pueblo en 1556, levantando construcciones civiles y religiosas a partir de una traza urbana en forma de damero. Entre sus características más resaltantes están las impresionantes minas de sal, explotadas desde épocas prehispánicas y encargadas de abastecer de este mineral a la ciudad del Cusco durante la colonia; además de sitios arqueológicos, monumentos histórico artísticos y patrimonio inmaterial que ha ido desapareciendo paulatinamente.

4. Se evaluaron dos poblados: Raqchi, ubicado al sur de la ciudad de Cusco camino hacia el Qollasuyo; y Maras, ubicado en la provincia de Urubamba, departamento de Cusco.

Presentación del programa y construcción del proyecto

La elección del piloto significó el punto de partida de la presentación del programa Patrimonio Ciudadanía y Desarrollo donde participaron autoridades y líderes locales. Los primeros intentos de acercamiento a la población no fueron fáciles pues estaba concluyendo un proceso judicial en el que se sancionó a la autoridad edil y a diversos funcionarios por malversación de fondos. La falta de credibilidad de las autoridades locales⁵ motivó que la población recibiera con escepticismo la presencia de este proyecto que venía de la mano del gobierno. Ello obligó al equipo del proyecto a reforzar los mecanismos de convocatoria y a demostrar rigurosamente a la población que se actuaba con absoluta transparencia. Luego de establecer compromisos mutuos con el gobierno local se iniciaron los talleres participativos, verdaderos espacios de diálogo, reflexión y autoafirmación en los se incorporó a la población desde un inicio con el fin de construir de manera sistemática y conjunta el proyecto.

El 23 de Febrero de 2002 se realizó el taller de construcción del proyecto, donde se obtuvo un diagnóstico de la situación; participaron 240 pobladores que tardaron, como era de esperarse, algunas horas en tomar la decisión de asistir masivamente a las sesiones de trabajo. Esta primera fase marcó el derrotero del proyecto: la metodología que se aplicaría tendría carácter flexible y se desarrollarían investigaciones y acciones participativas. Estos planteamientos merecieron la aceptación unánime de los participantes que hablaban quechua y español, provenían de diferentes sectores de la ciudad y comunidades aledañas, y cumplían distintas actividades donde predominaban la agricultura y el trabajo doméstico. Cabe destacar la participación de mujeres a lo largo de todo el proyecto.

Durante el proceso se capacitó a los funcionarios y técnicos de la institución cultural, en temas referidos al contenido del programa y

5. La población en las últimas décadas había sido defraudada en sus iniciativas orientadas al desarrollo de la comunidad; además, sus bienes patrimoniales eran sustraídos sistemáticamente: lienzos de la Escuela Cusqueña conservados en el templo de San Francisco y en capillas menores, así como portadas de casas habían sido depredadas, lo que generaba desconcierto en la comunidad.

los alcances del proyecto. Estos temas tardarían en ser incorporados a las metodologías que se aplican institucionalmente, debido a que la línea de trabajo de la entidad cultural estaba referida única y exclusivamente a la recuperación y puesta en valor de determinado patrimonio inmueble sin considerar un manejo integral que involucre a los demás valores que forman parte de un sitio. Esta línea de trabajo fue aplicada por años, durante este tiempo, se alcanzó un alto nivel de experiencia y conocimiento técnico científico, fortaleza que fue orientada para enriquecer el componente de conservación preventiva del patrimonio. Para ello se programaron y priorizaron aquellos proyectos de puesta en valor en sitios arqueológicos y monumentos históricos que pertenecían al poblado⁶.

Administración del proyecto

Una vez definida la participación del Coordinador General se requería la presencia de profesionales cuyos perfiles se ajustaran a la estructura del proyecto. Algunas de las funciones principales de este equipo de personas sería la de coordinar a los diferentes componentes, así como ejecutar las actividades programadas. Las condiciones que debían tener eran una comprobada voluntad y capacidad de servicio, disposición y habilidad para relacionarse con la población, conocer el programa y sus objetivos, tener compatibilidad con el equipo, experiencia y calificación académica en las diferentes especialidades vinculadas a las líneas de acción del proyecto. Una vez seleccionado, el equipo de profesionales⁷ ejecutó las actividades propias de cada

6. Se priorizaron las inversiones del INC que estaban vinculadas a la recuperación del Patrimonio Inmueble existente en la zona: La Restauración de la Capilla Cristo Rey, las Qolqas de Cheqoq y el Conjunto Arqueológico de Moray -éste sitio arqueológico tiene un programa permanente de recuperación y mantenimiento-resultaron complementos importantes para fortalecer la identidad en los pobladores.
7. La participación de los profesionales, que actuaron como coordinadores y que en su mayoría provenían de diferentes áreas del INC, fue determinante para la marcha del proyecto; aunque los resultados fueron positivos, se necesita reflexionar al respecto y rediseñar esta etapa; los coordinadores de área deben ser seleccionados al inicio del proyecto y actuar de manera que se garantice la continuidad y perseverancia en la acción; ésta es una premisa que necesariamente debe cumplirse en procesos similares.

componente y participó en todas las actividades, reuniones, talleres y seminarios destinados a afianzar en la población aquellos temas relacionados a la identidad y el patrimonio local.

Desarrollo de los componentes

Las líneas de acción, verdaderos pilares del proyecto, fueron construyéndose con el apoyo y aporte de los pobladores. A continuación se destacan aquellas actividades que por su diseño y características causaron mayor impacto y estimularon de manera más positiva a la población, pensando en que pueden repetirse en otros lugares con las adaptaciones que exija el sitio patrimonial donde se realice la intervención.

Componente I. Educación y patrimonio local (Ver Anexo 1)

Los conceptos de identidad y patrimonio fueron incorporados sistemáticamente en cada una de las actividades implementadas en el área educativa; se contó con la participación activa de docentes y representantes de la Unidad de Gestión Educativa Local.

Los alumnos y profesores fueron los principales aliados para el desarrollo de las actividades de este componente. La prioridad era la realización de talleres de autoestima para superar los impactos personales causados en los pobladores por la violencia social, indiferencia, abandono y exclusión. Paulatinamente, gracias a las capacitaciones y entrenamientos, fueron desarrollándose talleres específicos de expresión artística, dibujos, juegos, teatro y títeres⁸. Se formó también el Coro de Niños de Maras que ha grabado un disco compacto donde se revaloran canciones locales, además de un grupo de teatro cuyas representaciones se basan en leyendas y cuentos locales. Asimismo, se grabó un programa piloto radial bilingüe llamado La Memoria de mi Pueblo, que sirvió para recuperar tradiciones,

8. La aplicación de este método trajo óptimos resultados; concebido con un guión didáctico, con personajes y escenografía inspirados localmente, se logró transmitir a los pobladores el objetivo del programa y sus componentes en idioma quechua.

canciones, mitos y leyendas locales, así como para mantener informada a la población de diversas actividades.⁹

Componente II. Conservación preventiva del patrimonio

La primera actividad fue señalar los sitios que forman parte del distrito: accesos, identificación de monumentos, orientación de caminos que conducen a las comunidades, minas de sal y sitios arqueológicos. Se hacía necesario registrar de manera minuciosa los monumentos, traza urbana y caminos de esta localidad puesto que la arquitectura española se superpone sobre infraestructura inca, y tanto la red vial prehispánica que atraviesa la ciudad como las edificaciones asociadas a la misma se encuentran comprometidas. La existencia de un documento de investigación que contenía una serie de planos y textos sobre tipologías arquitectónicas y donde además se registraban el templo, capillas, viviendas y portadas, colaboró con el proceso técnico de registro; a partir de dicho documento se implementaron actividades relacionadas con el tema: revaloración de la imagen urbana del poblado, catalogación e inventario de bienes muebles en el templo San Francisco de Asís, recuperación de la plaza Punku Mayor y realización de talleres de transferencia de tecnología tradicional.

Componente III. Capacitación y generación de riqueza

Fue todo un reto establecer microempresas de bienes y servicios inspirados en el patrimonio cultural y natural en una población con escasa vocación comercial. La tarea se inició con la identificación de oficios tradicionales y la selección de recursos naturales potenciales del poblado. Luego se organizaron ocho talleres artesanales como el de panka de maíz, el de tejido plano y el de tallado en piedra, con el objeto de capacitar a los pobladores en la confección de artículos inspirados en portadas (decoradas con símbolos cristianos y representaciones locales), sitios arqueológicos y arquitectura local.

9. Establecer un medio de comunicación radial mantiene informada a la población, refuerza la memoria colectiva, permite la participación directa de los comuneros y otorga vigencia a los contenidos del piloto. Su permanencia debe ser ajena a los cambios en la administración local e institucional, sólo así se garantizarán los resultados a largo plazo.

Componente IV. Sostenibilidad y participación ciudadana

Un hecho que debe resaltarse es que el programa atendió con énfasis especial la incorporación de mujeres y jóvenes en proyectos de capacitación productiva y apropiación social del patrimonio.

El desarrollo de los talleres despertó el interés de diversos grupos de artesanos de otras localidades quienes solicitaron asesoría respecto a las técnicas y la administración del centro artesanal; por su parte, el gobierno local ha comprometido un fondo económico destinado a la continuidad de los talleres y el INC asignará recursos económicos con este fin para el ejercicio 2005, si bien con montos inferiores a aquellos programados durante los primeros años de ejecución presupuestal.

Permanentemente se establecen y consolidan alianzas estratégicas con socios públicos y privados como el Fondo de Compensación y Desarrollo Social - FONCODES, la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL de Urubamba, Pro-Perú, la Parroquia de Maras, Hoteles Sonesta Posadas del Inca y Corredores Cusco-Puno, entre otros agentes vinculados a actividades turísticas. Actualmente dichas alianzas y sus mecanismos están transfiriéndose al gobierno local con el fin de que la participación ciudadana representada en organizaciones de base como la Asociación de Artesanos de Maras, la Unidad de Gestión del Patrimonio y Desarrollo de Maras y la Asociación de Hospedajes, Restaurantes y Afines de Maras (AHORA MARAS) reciba apoyo y fortalecimiento por parte de la autoridad local.

Acciones concretas ejecutadas por componentes

Componente I. Educación y patrimonio local

- Implementación de un taller de expresión artística con la formación de un coro de niños y una representación teatral basada en leyendas y cuentos locales.
- Organización de charlas para sensibilizar a los pobladores sobre la importancia de su patrimonio con el fin de impartir conocimiento e inculcarles sentimientos de reconocimiento y valoración. Para ello se utilizaron medios de animación como proyecciones de cine y video, pasacalles con zanqueros y personajes

populares del pueblo; de esta manera se fortalecieron además las actividades tradicionales locales.

- Realización de reconocimiento, inventario y registro de portadas, lo que generó la organización de concursos de dibujo, campañas de limpieza y un circuito de visita cultural.
- Instalación del programa Vigías del Patrimonio, donde se logró la participación activa y comprometida de 60 alumnos del colegio Antonio Sinchi Roca.
- Apoyo y participación en las festividades del distrito, especialmente Wata Qallariy, Feria del Santuario de Tiobamba, Fiestas de San Francisco de Asís y la conmemoración de la creación política de Maras.
- Organización de visitas guiadas para grupos de pobladores de Maras con el fin de que reconocieran su patrimonio local, siguiendo un circuito tentativo de visita.
- Implementación, con fondos de la UNESCO, de dos proyectos especiales para mejorar los centros educativos de las comunidades campesinas de la localidad y para apoyar los programas dirigidos a los niños.
- Inclusión de las actividades del proyecto en las actividades cotidianas de la población.

Componente II. Conservación preventiva del patrimonio

- Recuperación de la imagen urbana del poblado.
- Catalogación e inventario de bienes muebles del templo San Francisco de Asís (lienzos, imágenes, retablos, marquetaría y retablos).
- Sostenibilidad y participación ciudadana

Componente III. Capacitación y generación de riqueza

- La primera meta alcanzada fue lograr introducir el concepto del proyecto entre los pobladores de Maras.
- Producción de más de 1,550 artesanías diseñadas en base a iconografía y elementos arquitectónicos propios del poblado.
- Identificación de vocación artística entre los pobladores y selección de actividades artesanales con la consecuente implementación de 7 talleres.

- Organización de ferias artesanales para la comercialización de productos tradicionales; ello ha permitido ubicar dichos productos en el mercado y ha logrado enganchar la producción local en los canales de comercialización internos y externos.
- Organización de talleres dirigidos a la población en general para fortalecer la identidad cultural.
- Incremento en las estadías del turista que visita el poblado.
- Desarrollo de actividades dirigidas a la generación de microempresas.
- Incremento de los ingresos económicos de la población participante, lo cual posibilita una mejora en su calidad de vida.
- Generación de oferta de bienes y servicios turísticos como base para la recuperación del patrimonio local.
- Resurgimiento de la actividad comercial.
- Organización de talleres de capacitación en temas de valoración, autoestima y patrimonio dirigidos a profesores con el fin de fortalecer sus conocimientos sobre el patrimonio cultural y de incorporar el tema del patrimonio en la dinámica de sus cursos.
- Desarrollo de talleres de capacitación dirigidos a la creación y mejora de productos y/o servicios turísticos.
- Capacitación y formación de 160 pobladores en 7 talleres artesanales (cerámica, tejido a punto, panka de maíz, tallados en piedra y sal, artesanías en flores secas y tejido away o plano).
- Instalación del Centro Artesanal donde se exhibe y comercializa la producción.

Componente IV. Sostenibilidad y participación ciudadana

- Organización de talleres para la evaluación y seguimiento de los planes programados con la participación de la comunidad: talleres de concertación para la recuperación de la plaza Punku Mayor, talleres de transferencia de tecnología tradicional que incluyeron limpieza y desalinización de portadas de piedra, embarre de muros de adobe y emboquillados de sobrecimientos de piedra en la casa del cacique Sancho Usca Paucar que ha quedado como modelo de vivienda mejorada.
- Construcción de veredas, escalinatas y senderos de la plaza Punku Mayor, así como pavimentación de las calles aledañas gracias a un convenio entre el INC y FONCODES, y a la participación de la

comunidad.

· Creación de la Unidad de Gestión del Patrimonio y Desarrollo de Maras y la Asociación de Hospedajes, Restaurantes y Afines de Maras (AHORA MARAS).

Evaluación y validación del proyecto

Durante todo el proceso se mantuvo una participación plena y activa de la población con quienes se establecieron la mayor cantidad de canales de comunicación posibles; en esa orientación se realizó el taller de evaluación y validación del proyecto conducido por la Unidad de Gestión del Patrimonio y Desarrollo de Maras. Dicha organización alcanzó una serie de recomendaciones para la puesta en marcha del proyecto, las mismas que están definidas en planteamientos generales que se vinculan directamente con los componentes que conforman el Programa Patrimonio Ciudadanía y Desarrollo. (Ver Anexo 2)

ANEXOS

Anexo 1

El proyecto fue diseñado por un período de tres años; en su primera etapa, la propuesta inicial fue retirarse paulatinamente hasta que la Unidad de Gestión se encontrase con tal grado funcional y capacidad operativa que pudiese mantenerse por sí misma.

Los cambios en la gestión pública reorientaron los presupuestos y disminuyeron sustancialmente las actividades programadas para el proyecto que alcanzó resultados positivos e inesperados.

Cuadro N°1: Presupuesto general

Año	INC ¹⁰	UNESCO ¹¹	Municipalidad de Maras ¹²
2002	US\$80,000	-	-
2003	US\$80,000	-	-
2004	US\$80,000	US\$10,000	-
2005	US\$ 8,000 ¹³	-	US\$10,000

10. El presupuesto del INC consignado en el Cuadro N°1 considera únicamente el desarrollo del proyecto que comprende el pago de honorarios de los coordinadores y profesores de los talleres productivos y gastos para la realización de campañas y talleres de capacitación; sin embargo, existe un presupuesto complementario que permitió la recuperación de monumentos y el mantenimiento y preservación de los sitios arqueológicos ubicados en el ámbito geográfico del proyecto.
11. El presupuesto asignado por la UNESCO se destinó para los proyectos de Mejoramiento de los centros educativos de las comunidades campesinas de Maras y Apoyo a los programas de los niños de Maras; este último fortaleció las actividades programadas en el componente Educación y Patrimonio Local. La UNESCO contribuyó con la formulación del programa Patrimonio Ciudadanía y Desarrollo y con el seguimiento del proyecto piloto.
12. El monto programado en el año 2005 ha servido para la ejecución de proyectos vinculados al mejoramiento de la infraestructura vial que interconecta los principales monumentos y para las fiestas tradicionales que se desarrollan en el poblado histórico de Maras. Los años precedentes el gobierno local ha contribuido con montos similares que no se consignan en el presente cuadro por responder a recursos humanos y servicios que sirvieron como complemento de las actividades programadas en el proyecto.
13. La reducción del presupuesto se debe a la falta de continuidad de varios componentes, lo que ha ido dejando gradualmente al proyecto únicamente con los talleres de panká de maíz y tejido a punto, y con el seguimiento y monitoreo por parte de funcionarios del INC.

Cuadro N° 2: Entidades participantes en el proyecto

Proyecto Maras
Entidad Coordinadora
Instituto Nacional de Cultura
Entidades participantes
UNESCO
Comunidad de Maras
Municipalidad de Maras
Empresas de turismo
Municipalidades de distritos aledaños: Urubamba, Chinchero, Huayllabamba
Parroquia de Maras
Comunidades Campesinas de Misminay y Chequereq

Equipo de trabajo

1 coordinador general

4 coordinadores; uno por componente

Participación de la población: hombres, mujeres, jóvenes y niños

Anexo 2

Se realizó una encuesta a los pobladores que participaron en talleres para percibir el grado de aceptación del proyecto y sus componentes. A continuación, se presentan los resultados.

Cuadro N°3: Opinión de la población respecto al proyecto

Actividades	% de aprobación	
	Sí	No
Desarrollo del proyecto	83.3	16.7
Educación y patrimonio local	70	30
Conservación preventiva del patrimonio	80	20
Capacitación y generación de riqueza	80	20
Sostenibilidad y participación ciudadana	67	23

Componente I. Educación y patrimonio local

Se le dio mucho énfasis a este componente, orientado a inculcar en la población conceptos sobre cultura y patrimonio, debido a que los conceptos introducidos no eran de manejo cotidiano por parte de los educadores.

Se instaló el programa radial La memoria de mi pueblo con participación protagónica de los pobladores y emitida en español y quechua. Los encuestados que escucharon el programa opinaron que era bueno porque los temas tratados se vinculaban a la historia del pueblo.

La otra actividad que desatacaron tuvo como fin que los pobladores conocieran y reconocieran el patrimonio local, para lo cual se realizaron concursos de dibujo y pintura con la participación de aproximadamente 900 niños y jóvenes que dibujaron las viviendas, portadas y recursos naturales del poblado. Los trabajos fueron expuestos al público y se seleccionaron los mejores en el libro “Las portadas de la villa de San Francisco de Maras”, publicado como parte del proyecto.

Por su parte, la conformación de Vigías del Patrimonio, actividad dirigida a niños y jóvenes, fue calificada por los encuestados como “una actividad que sirve para guiar al pueblo y para cuidar el patrimonio”; se recomienda que sea permanente porque permite mayor identificación con el patrimonio y cultura locales.

Si bien las actividades realizadas como parte de este componente han sido diversas y han permitido la movilización de la población, aún necesitan ser recogidas por los centros educativos que son, además, los beneficiarios directos de los programas de autoestima, dibujo, pintura y expresión artística. La creación del coro de niños y su futuro desempeño en ceremonias públicas, así como la producción de un disco compacto que contiene diez canciones en quechua es una prueba de cómo los niños reaccionaron positivamente, pasando de un estado de indiferencia y timidez a una actitud más desenvuelta y participativa.

Componente II. Conservación preventiva del patrimonio

Las actividades más relevantes en este componente están relacionados con la valoración de monumentos históricos y arqueológicos y la recuperación urbana del poblado. La primera actividad es permanente y se desarrolla como parte de los proyectos de inversión del INC. La segunda actividad está referida a la recuperación de la imagen urbana; gracias de ésta y a un trabajo conjunto con la comunidad, se pudo recuperar la plaza Punku Mayor; complementaron esta acción las campañas de limpieza de calles y portadas líticas que son más de 300.

El 80% de la población manifestó haber participado en alguna de las actividades de recuperación de la imagen urbana del poblado; de este total, el 58% fueron mujeres y el 42% de varones.

Por otro lado, respecto al valor e importancia que otorga la población a la actividad de recuperación de la imagen urbana, el 90% opinó que el trabajo es muy importante y el 10% se abstuvo de opinar.

Sobre la importancia de la recuperación de la imagen urbana, el 11 % opinó que sí era importante, el 48% añadió que “mejora el pueblo y recupera su patrimonio”, y el 41% agregó “porque promueve la visita de turistas”.

Componente III: Capacitación y generación de riqueza

No sólo se lograron instalar siete talleres en una población donde no existía vocación artesanal sino que se convirtió en el componente que más expectativa causó entre la población.

Del total de personas encuestadas respecto al funcionamiento de los talleres artesanales, un 30% opinó que consideraba adecuado su funcionamiento porque la enseñanza era buena y porque ayudan a la economía local; el 40% los valora positivamente y exige horarios acordes con sus actividades y el 30% exige mayor cohesión y puntualidad por parte de los participantes.

Los talleres fueron consolidándose en función a los intereses de los pobladores. Los de mayor demanda fueron: tejido Away, tallado en piedra, taller de sal, taller de panka de maíz y cerámica; considerados todos por los pobladores los más tradicionales además de tener mayor demanda entre los turistas.

Cuadro N°4: Capacitación y talleres artesanales

Talleres	Preferencias de capacitación
Tallado en piedra	23.1%
Tejido Hawai	19.2 %
Cerámica	7.7 %
Panka de maíz	11.5 %
Tejido a punto	11.5 %
Turismo y hospedaje	15.4 %
Tallado en madera	3.8 %
Flores secas	7.8 %
Total	100%

Cuadro N°5: Identificación de valores patrimoniales

Elemento distintivo en la artesanía	%
Portadas	60.7
Sitios arqueológicos	17.9
Burrito	7.0
San Francisco	3.6
Inca Ayar Cachi	3.6
Tejido Away	3.6
Sombrero blanco de mujeres	3.6
Total	100

Como parte de este componente se realizaron además cursos de capacitación en preparación de alimentos y bebidas, formación de guías locales, y hospedajes y restaurantes. La idea era incorporar el turismo como instrumento estratégico del desarrollo local; asimismo, su inclusión en talleres artesanales contribuyó con el establecimiento del diálogo con la comunidad que reacciona positivamente e incluye dentro de sus actividades la atención personalizada al visitante.

Componente IV. Sostenibilidad y participación ciudadana

Al preguntarse a los encuestados cuáles son las acciones que deben emprender las autoridades para garantizar la continuidad del proyecto, el 23.8% respondió que la Municipalidad debe asumir un rol protagónico para colaborar con las iniciativas del proyecto. El 19% plantea que el apoyo que brinden las autoridades debe estar enfocado a cubrir la demanda de materiales e insumos para la producción de artesanías. El 4.8% opinó sobre la posibilidad de que las autoridades gestionen préstamos para materiales y financiamiento. Finalmente, el 56% señaló que es necesario formar una organización compuesta por autoridades, integrantes de los talleres y representantes de la población en general.

EL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN

Por: TERESA CARRASCO CAVERO¹

Presentación

El Archivo General de la Nación – AGN es un organismo público descentralizado del Ministerio de Justicia encargado de la custodia, conservación e incremento del patrimonio documental de la Nación. Fue fundado por el Mariscal Ramón Castilla el 15 de mayo de 1861, tiene 144 años de existencia y custodia 20,190 metros lineales de documentación. Los textos más antiguos datan del año 1533. La Licenciada Teresa Carrasco Caveró asumió la Jefatura del ANG el 20 de febrero de 2003, puesto que sigue ocupando actualmente.

A continuación, se presentan las tareas desarrolladas y decisiones tomadas por la actual gestión para mejorar la situación del AGN, así como las dificultades enfrentadas y el trabajo realizado por los servidores de la institución y los archiveros de todo el Perú.

1. El Sistema Nacional de Archivos

El Sistema Nacional de Archivos, está integrado por el Archivo General de la Nación, órgano rector del Sistema, los Archivos Regionales, Provinciales y los Archivos Públicos. Ejerce jurisdicción sobre los Archivos de la Administración Pública y sobre los Archivos

1. Jefa del Archivo General de la Nación.

Regionales, que actualmente son 20 y se encuentran distribuidos en todo el territorio peruano. Los Archivos Regionales eran los antiguos Archivos Departamentales, que cambiaron de nombre con la nueva demarcación política del Perú.

Entre sus funciones figura la elaboración de la normatividad y los criterios técnicos en materia de organización archivística y el manejo técnico del patrimonio documental, que deben ser aplicados por todos los archiveros a nivel nacional.

Al inicio de la actual gestión se identificó un grave problema de falta de comunicación profesional y vinculación personal entre los trabajadores del AGN y una seria desarticulación con relación a los Archivos Regionales.

Esta falta de relación entre las personas, la ausencia de vinculación profesional entre las instituciones y la carencia de una supervisión regular planificada entre el AGN y los Archivos Regionales había generado un fuerte debilitamiento del espíritu institucional, la falta de visión y misión de las instituciones archivísticas y la incapacidad de sentirse parte de un proyecto común en la tarea de resguardar el patrimonio documental del Perú.

Hoy, a tres años de gestión, se han recuperado en gran parte los ideales de un trabajo común, de un permanente servicio y de una fructífera vida institucional, se ha logrado motivar a las personas y se viene trabajando en capacitaciones a nivel nacional. Además, se ha organizado una serie de actividades que han fortalecido el funcionamiento del Sistema Nacional de Archivos. (Ver Anexo 1)

La gran participación de los archiveros en los eventos realizados permitió progresivamente una mayor integración a las tareas archivísticas y a sentirse parte de un proyecto institucional que vinculaba al AGN con los diversos archivos de todo el Perú. Evidentemente, esto ha fortalecido la identificación y autoestima del personal y ha dado lugar a que el Sistema Nacional de Archivos no sea sólo un enunciado abstracto sino una realidad actuante, compartida por todos los trabajadores del AGN.

2. Locales e infraestructura

El AGN ha funcionado durante años en ambientes ubicados en los sótanos del Palacio de Justicia, afectando la documentación, que se encontraba en muy malas condiciones de conservación debido a la humedad, presencia de hongos y varias inundaciones de agua. La Escuela Nacional de Archiveros también tenía un local inadecuado y la institución carecía de recursos económicos para organizar debidamente la documentación y mejorar su conservación. Con el apoyo del Ministerio de Justicia e instituciones públicas y privadas se logró, finalmente, que el AGN iniciara la mudanza a un lugar más adecuado, el renovado local del antiguo Correo de Lima. El proceso de mudanza, que empezó en abril del 2005, continúa un año y medio después, habiéndose logrado trasladar la documentación que corresponde al período de la historia colonial peruana. (Ver Anexo 2)

Si bien la implementación de una nueva infraestructura para el AGN se ha realizado en la ciudad de Lima, también se ha trabajado con los Directores de los Archivos Regionales y, con la ayuda de diversas instituciones locales, se están mejorando las instalaciones de varios Archivos Regionales.

Teniendo en cuenta que lo ideal es contar con un ambiente especialmente diseñado e implementado para funcionar como archivo de documentación, se espera que las gestiones para tener un local nuevo para el AGN continúen en el futuro, pues es un compromiso impostergable. Con todo, la meta de haber contribuido con mejorar las condiciones de diversos locales a nivel nacional, después de muchísimos años de hacinamiento, turgurización y olvido de los responsables y fundamentalmente del Estado es algo sumamente valioso.

3. Ediciones y publicaciones

En el año 2003 se empezó a publicar en forma regular un Boletín Informativo, que contiene información de las diferentes actividades que realizan tanto el AGN como los Archivos Regionales.

En el 2005 se ha publicado también el número 25 de la Revista del AGN, vocero institucional que contiene un conjunto de artículos archivísticos y avances sobre la investigación histórica tanto de autores nacionales como extranjeros.

El Censo Guía de Archivos Hispanoamericanos, asimismo, ha ayudado a rescatar el contenido del valioso Patrimonio Documental de la institución y de los diferentes Archivos Regionales para su difusión a nivel mundial.

La página web, <http://agn.perucultura.org.pe>, es el medio electrónico oficial de difusión de la actualidad archivística e información institucional.

4. Cooperación nacional e internacional

Con el apoyo y la generosa colaboración de distintas instituciones, se ha logrado el mejoramiento y equipamiento del AGN:

- Las embajadas de Japón, China, Italia y Francia han contribuido con la renovación del equipo informático, lo que ha permitido utilizar la tecnología para un mejor servicio y conservación de los documentos, a través de la adquisición de equipos de cómputo (cinco en total), capturadoras de imágenes e impresoras, además del apoyo necesario para su uso y conservación.
- El Gobierno Español, a través de la Cooperación Científica otorgada por el Ministerio de Cultura, ha suscrito el Acuerdo de Cooperación Científica del Archivo General de la Nación, lo que ha hecho posible la realización del Censo Guía de Archivos.
- La Fundación Telefónica se ha encargado del diseño y alojamiento de la página web del AGN.

5. **Desarrollo presupuestal**

Los recursos económicos otorgados por el Estado al AGN a inicios del año 2006 representan un aumento del 50%. De igual forma, los recursos directamente recaudados con el trabajo dedicado de los miembros del Archivo se han incrementado en un porcentaje considerable. (Ver Anexo 3, Cuadro 1 - Cuadro2)

Este aumento presupuestal, aunque no es suficiente, ha sido producto del interés de las autoridades políticas responsables, pero también del esfuerzo y dedicación de todos los trabajadores del Archivo General de la Nación. Actualmente, se cuenta con financiamiento para mejorar el funcionamiento y servicio que ofrece la institución, y por supuesto, las condiciones salariales de sus trabajadores.

Asimismo, se han realizado gestiones para contar con ayuda más allá del presupuesto, tales como algunas donaciones en equipos de cómputo y recursos económicos, (Ver Anexo 3, Cuadro 3)

6. **Reflexiones finales**

En la historia del Perú Republicano la inversión de los diferentes gobiernos en cultura, ciencia y educación ha sido muy pobre y, en algunos casos, casi inexistente. El Perú es un país muy rico en historia y cultura, hecho que lo distingue entre muchos pueblos del mundo, lo cual resulta paradójico ya que las autoridades políticas no suelen valorar ni apreciar la cultura peruana.

El AGN es una de las instituciones encargadas de defender y conservar el patrimonio documental, que constituye la memoria del país y una parte importante de la herencia cultural. Desafortunadamente, a través de los tiempos, quienes han estado trabajando en la institución han tenido que esforzarse para poder cumplir con su mandato: ser archivero supone unir a la capacitación técnica un espíritu de entrega, servicio, visión y amor por el Perú.

ANEXOS

Anexo 1

Fechas	Actividades del 2005
Mayo - Junio	1. Inauguración del nuevo local del AGN.
	2. 144º Aniversario del AGN.
	3. Semblanza de Mario Cárdenas Ayaipoma.
	4. Entrega de Cajas del Proyecto Censo Guía.
	5. Presentación de la Revista Nº 25 del AGN.
	6. I Jornada Técnica de Archivos.
	7. Mesa de Trabajo "Guillermo Lohmann Villena".
	8. Inauguración de la Sala de Investigación "Guillermo Lohmann Villena".
	9. Dos boletines institucionales publicados.

Fechas	Reuniones y encuentros - 2005	
21 – 23 de marzo	V Encuentro de Directores Regionales del Centro.	Ayacucho
31 marzo - 1 abril	Encuentro de Directores Regionales del Sur.	Tacna
16 – 17 de mayo	XIV Encuentro Nacional de Directores de Archivos Regionales.	Escuela Nacional de Archivero ENA en Lima
22 – 23 de septiembre	X Reunión de Directores del Comité Regional de Archivos del Norte.	Piura

Capacitación archivística	
Organización de Archivos Administrativos.	Despacho Presidencial
Curso Básico de Archivos a Distancia.	ENA
Seminario de Archivos Secretariales.	MINJUS
II Seminario de Archivos Notariales: Seguridad Jurídica y Tecnología Avanzada Aplicada a los Archivos.	Auspiciado por el Colegio de Notarios de Lima
Segunda Conferencia "Procuradores de Causas y Litigio en Lima y Potosí".	
I Seminario de Patrimonio Documental.	Lima
II Seminario Taller de Paleografía siglo XVI.	Huánuco
Charla de Capacitación en el Taller de Adiestramiento de Encuadernación.	Puno
Jornada Técnica de Capacitación Aplicada en los Archivos.	Lima
I Reunión Técnica del Sistema de Archivo del AGN.	Lima
I Reunión Técnica de Archivos.	Lima
Seminario de Gestión de Archivos.	ENA
Seminario de Auditoría en Archivos.	ENA
Supervisión de los Archivos Regionales	
Creación del Archivo Regional.	Ica
Curso de Organización de Archivos Administrativos.	Amazonas, Lambayeque y Tumbes
Creación de Archivo Regional.	Tumbes
Dotación de un nuevo local.	Lambayeque
Gestiones para apoyo por parte del Gobierno Regional.	Amazonas
Archivo Provincial Huaura – Huacho.	Lima
Visitas al AGN	
17 visitas guiadas al AGN dirigidas al público en general	
Exposiciones documentales	
Exposición sobre "Lima Metrópoli Virreinal".	

Fechas	Actividades especiales por el 145º Aniversario del AGN - 2006
8 de mayo	Exposiciones y muestras documentales: “Marcas y Patentes”, Muestra Permanente “Conociendo los Archivos Regionales del Perú”.
9 de mayo	Inauguración del Archivo Central del AGN.
10 de mayo	Reconocimiento al Dr. César Gutiérrez Galdós.
10 de mayo	Inauguración del Auditorio del AGN.
11 de mayo	Conversatorio “Organización de Archivos en Instituciones Públicas y Privadas”.
16 de mayo	Implementación de los Archivos Públicos, sede Pueblo Libre.
17 de mayo	Desarrollo de Proyecto Alumnos de la Escuela Nacional de Archiveros.

Anexo 2

Logros en infraestructura

Obra	Inversión	Trabajos	Beneficiarios
Escuela Nacional de Archiveros	S/.72,076	Remodelación e inauguración del local ubicado en el distrito de Pueblo Libre: <ul style="list-style-type: none"> - Habilitación de 6 aulas. - Ambientes administrativos. - Bibliotecas y laboratorio. Total: 2,457 m ²	Instituciones públicas y privadas, así como público en general.
Archivo Histórico	S/.905,274	Infraestructura y remodelación del antiguo local del Correo de Lima.	Investigadores nacional extranjeros y público en general.
Archivos Públicos	S/.45,690	En las antiguas instalaciones del laboratorio LUSA, que han sido donadas al AGN, se han habilitado y adaptado algunos ambientes de lo que deberá ser en el futuro el Archivo General de la Administración.	Entidades del Estado, público en general, usuarios, profesionales, archiveros.

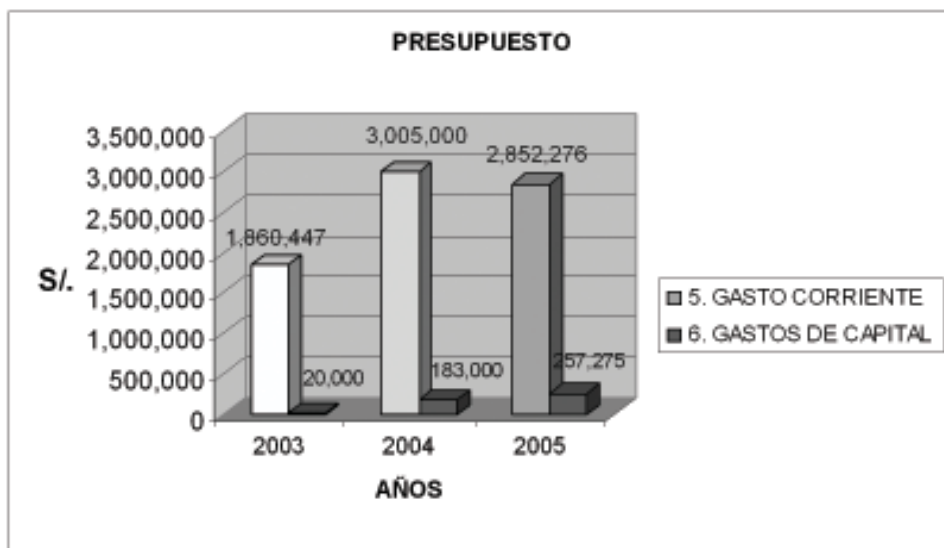
Anexo 3

Cuadro N° 1

Presupuesto Institucional Modificado del 2003 al 2005

Recursos ordinarios

Conceptos	Recursos ordinarios		
	2003	2004	2005
5. Gasto corriente	1'860,447	3'005,000	2'852,276
6. Gastos de capital	20,000	183,000	257,275
Total en soles	1'880,447	3'188,000	3'109,551

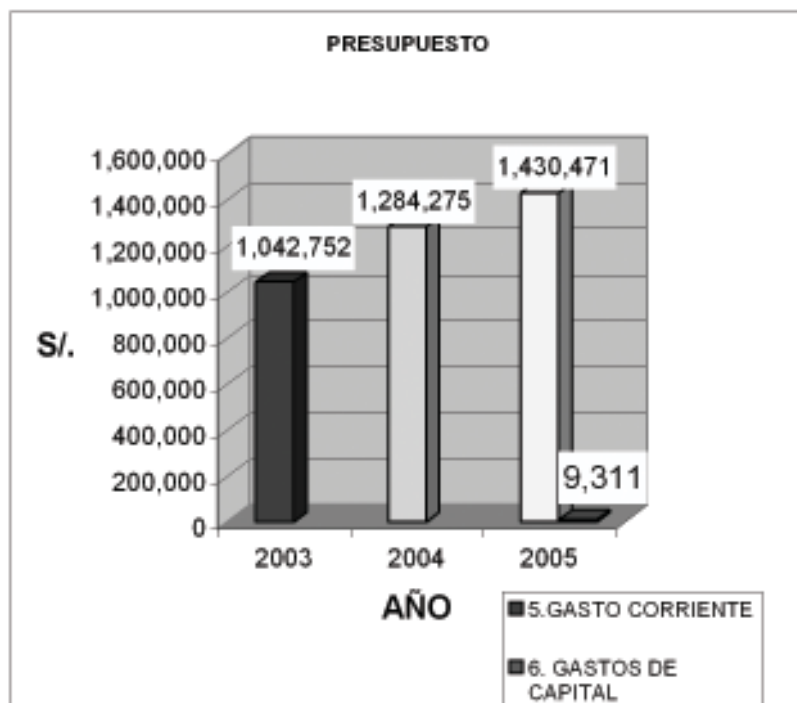


Cuadro N° 2

Presupuesto Institucional Modificado del 2003 al 2005

Recursos directamente recaudados

Conceptos	Recursos directamente recaudados		
	2003	2004	2005
5. Gasto corriente	1'042,752	1'284,275	1'430,471
6. Gastos de capital			9,311
Total en soles	1'042,752	1'284,275	1'439,782



Cuadro N° 3**Presupuesto Institucional Modificado del 2003 al 2005****Donaciones y transferencias**

Conceptos	Donaciones y transferencias		
	2003	2004	2005
Gasto corriente	5,000	26,325	16,176
Gastos de capital	2,900		
T o t a l en soles	7,900	26,325	16,176

Proyecciones a futuro

Objetivos	Actividades
Desarrollo del AGN en materia de infraestructura.	<ul style="list-style-type: none"> - Inauguración del Auditorio “Raúl Porras Barrenechea” en la sede principal. - Implementación del nuevo local de la Dirección de Desarrollo Archivístico, sede en Pueblo Libre. - Preparación del Proyecto de Restauración del local de Archivo Histórico.
Fortalecimiento del Sistema Nacional de Archivos.	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo técnico archivístico en la creación de los Archivos Regionales de Tumbes, Ucayali e Ica. - Incremento en un 40% de las asistencias técnicas a instituciones públicas y privadas.
Modernización e implementación de tecnología avanzada.	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de un sistema integral administrativo y de trámite documentario. - Informatización de los Registros de Inmigrantes Extranjeros.
Reconocimiento y salvaguarda de los derechos de los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> - Bonificaciones y gratificaciones por productividad y esfuerzo. - Movilidad, seguro de salud y de vida.
Desarrollo y fortalecimiento archivístico institucional.	<ul style="list-style-type: none"> - Inauguración del Archivo Central del AGN como órgano de administración de archivos de las unidades orgánicas de la institución.
Proyección Internacional :	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de proyectos de apoyo económico-administrativo mediante convenios de participación mutua entre los miembros del Sistema Nacional de Archivos: AGN y Archivos Regionales – ADAI, AECL, BID, etc. - Censo Guía de Archivos en convenio con el Ministerio de Cultura de España, que debe

Proyecciones a futuro

Objetivos	Actividades
Capacitaciones	- Reunión de coordinación nacional de los Archivos del Sistema Nacional de Archivos.
Publicaciones	- Publicación de la Revista N° 26 del AGN. - Se planea también dos boletines informativos.

MUSEO DE ARTE CONTEMPORÁNEO DE AREQUIPA

Por: ROXANA CHIRINOS LAZO¹

Introducción

El centro histórico de Arequipa, ciudad ubicada al sur del Perú y fundada hacia 1540, ingresó a la Lista del Patrimonio Cultural de la Humanidad de la UNESCO en diciembre del 2000. El reconocimiento recibido se debió al gran valor histórico de su arquitectura y a la naturaleza de su andenería. A partir del año 1999, la Municipalidad Provincial de Arequipa implementó una política urbana de recuperación del centro histórico y logró, gracias a un convenio, trabajar con la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) en la conservación del patrimonio. Se han catalogado 141 monumentos, reconstruido 641 inmuebles de valor y restaurado iglesias, tambos, puentes, y plazas. En el centro destacan las construcciones de arquitectura colonial y arte religioso y la ciudad en general alberga algunos de los más importantes monumentos de toda América Latina realizados en estilo barroco mestizo.

Las instituciones culturales de Arequipa

Las manifestaciones culturales en Arequipa se desarrollan principalmente en los institutos culturales; organizaciones como la Alianza Francesa, el Centro Peruano Alemán y el Centro Cultural Peruano Norteamericano organizan actividades en torno a las artes, la música, la danza y la literatura, entre otros. Por su parte, el Centro Cultural Chaves de la Rosa de la Universidad Nacional de San Agustín

1. Gestora Cultural.

promueve diversas actividades culturales y la Universidad Católica Santa María inauguró recientemente un nuevo centro cultural en una casona colonial.

En la década de 1990 las instituciones bancarias mostraron gran interés en promover y gestionar actividades culturales; las empresas privadas, por su parte, se sumaron a este movimiento auspiciando diversos proyectos. El Banco Wiese, el Banco Continental y el desaparecido Banco del Sur, por ejemplo, destinaron salas al servicio de la cultura dentro de sus hermosas casonas coloniales. Con el tiempo, por problemas económicos y por cambios en sus políticas, dichas salas se clausuraron como tales para ser destinadas a oficinas.

Entre los museos de la ciudad destacan los siguientes: el de la Momia Juanita, que pertenece a la Universidad Católica Santa María y donde se exhiben algunas piezas precolombinas de la región, además de a la propia Juanita, quien fuera sacrificada en la montaña de Ampato; a pesar de tratarse de una muestra atractiva, el estudio museográfico ha sido cuestionado; el Museo Arqueológico de la Universidad Nacional de San Agustín, ubicado en una casona del siglo XVII, cuyas salas exhiben en vitrinas elementales piezas de cerámica y tejidos precolombinos; el Museo del Fundo de Fierro, por su parte, reúne desde pinturas de distintas épocas y estilos hasta objetos de la Guerra con Chile y de la Marina de Guerra del Perú. Finalmente, en el año 2003, con la inauguración del Museo de Arte Contemporáneo de Arequipa, la ciudad logró llenar un gran vacío cultural.

Museo de Arte Contemporáneo

Ubicación y arquitectura

Ubicado en la periferia del centro histórico de Arequipa, el Museo de Arte Contemporáneo se encuentra en una casona republicana perteneciente al Ministerio de Transportes. Esta construcción formó parte del llamado Barrio Obrero y frente a la misma quedaba la estación del ferrocarril. Construida a principios del siglo XX, su arquitectura es Neoclásica y su estilo típicamente inglés. El primer piso está hecho de una mezcla de concreto y sillar y el segundo piso es de madera. Sus balcones y ventanas están

adornados por tallados de hierro y contiene numerosas salas y salones. Los pisos de madera de pino oregón son una muestra de la elegancia de la época.

En sus inicios, la casona sirvió como residencia para los gerentes del ferrocarril hasta que pasó a manos de ENAFER luego de la estatización realizada por el gobierno de Velasco Alvarado (1968); a partir de entonces sus ambientes fueron transformados en oficinas. Actualmente pertenece a la empresa privada de ferrocarriles Perú Rail, que cuenta con una concesión entregada por el gobierno peruano por treinta años contados desde el 2000.

Misión

La creación del Museo de Arte Contemporáneo (MAC), el primero a nivel nacional, tuvo como fin fortalecer el sector cultural debido al importante papel que éste cumple en temas de desarrollo regional y nacional. Concebida como una institución educativa al servicio de la sociedad y su desarrollo, el MAC puso especial énfasis en establecer nexos con los diferentes agentes de la dinámica económica empresarial pues se planteó, desde un inicio, que la creación de una alianza estratégica entre el sector empresarial y las instituciones culturales era fundamental para el desarrollo de la región sur del país.

La comunicación

El MAC ha contado, desde sus inicios, con el apoyo incondicional de la prensa escrita, televisiva y radial a nivel nacional y local. Estos medios han servido y sirven para divulgar y promocionar las diferentes actividades culturales realizadas en el museo. Conscientes de que la comunicación es fundamental para dar a conocer un museo, no sólo se consideró necesario expresarse de manera clara y precisa, sino además sorprender al público con un lenguaje sutil que estableciese un diálogo adecuado entre la obra de arte y el visitante. Sin embargo, aún es tarea pendiente elaborar la literatura de las obras artísticas que se exhiben en el MAC. Por otro lado y tomando en cuenta que una de las funciones del museo es educar, el MAC está al tanto de que debe ampliar sus funciones ofreciendo diferentes tipos de talleres, sin dedicarse únicamente a promover la contemplación de las obras.

El público

El MAC pretende estar al alcance de todo tipo de público. Una de sus principales preocupaciones es mantener una óptima relación entre el público y la obra. En relación al turismo, se ha convocado, sin éxito, a las principales oficinas de guías turísticos con la finalidad de promocionar al museo como un lugar de visita importante dentro del circuito turístico. Al parecer, intereses personales han primado ya que los guías no prestan la debida atención al museo. Ello también puede deberse a que el MAC aún no ofrece todos los servicios que suelen brindarse al visitante; no cuenta, por ejemplo, con cafetería, teléfonos públicos ni consignas; asimismo, carece de lugares donde sentarse y las visitas guiadas han sido suspendidas.

Antecedentes sobre su constitución

Gracias a la iniciativa de un grupo de personas interesadas en la promoción del arte en esta ciudad, en diciembre de 1993 se fundó el “Patronato del Museo de Arte Contemporáneo de Arequipa”, constituido legalmente como una asociación sin fines de lucro y debidamente inscrito en los Registros Públicos. El Centro Cultural Peruano Norteamericano (CCPNA), en cuya sede funciona la secretaría de la institución, auspició la creación del Patronato. Uno de los principales aportes del CCPNA fue la cesión de una colección de pintura contemporánea formada por las obras ganadoras del Concurso Nacional de Artistas Jóvenes, organizado por dicha institución y auspiciado por Southern Perú a lo largo de la última década.

En febrero del año 2001 las empresas Perú Rail S.A. y Fetrans cedieron el uso de la “Casa de la Gerencia” de los Ferrocarriles del Sur mediante un convenio suscrito entre el gerente general de Perú Rail S.A., Glenn Michael, y el presidente y vicepresidente del Patronato, señores Samuel Tamayo y Álvaro Talavera Ballón. Por exigencias de OSITRAN, este Convenio de Cesión con fecha 4 de julio del 2001 se convirtió en un contrato de arrendamiento simbólico. Según dicho contrato la conducción se extenderá por treinta años, en períodos renovables de seis años, y con merced conductiva de \$100 dólares mensuales.

Una de las principales políticas adoptadas fue la de conservar la casona en su integridad; los cambios realizados en el interior fueron

los estrictamente necesarios. Simultáneamente y conforme se recibieron los fondos, se realizaron trabajos en varias áreas de la casa y luego de dos años la casona quedó en óptimas condiciones.

Relaciones con otras instituciones

Se creó un comité de trabajo tomando en cuenta que el museo es una entidad sin fines de lucro; de esa manera, el presidente, directivos y miembros del Patronato empezaron las tareas para el desarrollo futuro del MAC. Se solicitó a la Universidad Nacional de San Agustín (UNSA) apoyo con presencia de personal, el que se brindó mediante un convenio firmado durante el rectorado del Dr. Rolando Cornejo Cuervo. La UNSA colocó al frente del museo a la señora Roxana Chirinos, fundadora y directora del mismo y al señor Juan Almuelle, fundador y coordinador del museo.

El siguiente paso consistió en convocar a artistas, empresarios, profesionales de diferentes ramas, galerías y distintas instituciones culturales y financieras con la finalidad de obtener apoyo de diversa índole. La idea era fomentar que cada participante hiciera de este proyecto su proyecto, unir fuerzas para el desarrollo de la ciudad sin buscar ni pretender protagonismos personales. El MAC recibió constantemente apoyo durante su gestión inicial; deben destacarse los aportes de Michell y CIA, Compañía de Seguros Pacífico, Cervesur, Repsol YPF, La Positiva y Cerro Verde, entre otras empresas.

Una vez recibida la antigua casona, se procedió a realizar una campaña de recolección de fondos para el acondicionamiento general de la misma, para lo cual se contó con el asesoramiento gratuito de los arquitectos Gonzalo Olivares Rey de Castro, Pedro López de Romaña y Ricardo Navarro. La casona tenía que ser adaptada para que contase con salas de exposición que cumpliesen con las exigencias básicas de cualquier museo.

Las obras de arte

El MAC no cuenta con una colección propia, con la excepción de algunos cuadros; por lo tanto, es una tarea urgente conseguir fondos para adquirir su propio acervo. En este momento, el museo alberga pinturas, fotografías, esculturas y caricaturas de diversos artistas nacionales que datan desde 1900 hasta la actualidad. Estas colecciones permiten apreciar las diferentes técnicas, estilos y temas que se han desarrollado en el Perú moderno, a la vez que ofrecen un

panorama de lo que acontece en el arte contemporáneo. Existen también tres salas para exposiciones temporales, que brindan dinamismo al museo y permiten al público ampliar su conocimiento cultural en general.

Para la elección de las obras artísticas se contó con la generosa gestión del curador Jorge Villacorta y del actual Director del Museo, Eduardo Ugarte. Se convocaron a artistas peruanos e instituciones relacionadas con el arte y se logró acceder a obras ganadoras de concursos de pintura organizados por algunas empresas privadas. Una vez efectuada la selección se procedió a realizar los respectivos contratos bajo la modalidad de préstamo para la exhibición permanente de los cuadros. Por su parte, el Banco Standard Chartered y el Banco Continental, interesados en promocionar la cultura, cedieron algunas obras de artistas nacionales; sin embargo, el Banco Continental retiró posteriormente sus obras del museo. Asimismo, se contó con donaciones de obras realizadas por artistas o sus familiares.

Presupuesto

El Patronato dirige y administra el museo mediante auspicios empresariales, colaboraciones particulares, convenios interinstitucionales y recursos propios. Los ingresos por recursos propios son, lamentablemente, escasos a pesar de los numerosos esfuerzos que se realizan en la forma de actividades culturales, subastas de obras, alquiler de espacios, tarifa de ingreso y aportes de amigos del museo; no llegan a cubrirse entonces los gastos diarios del museo, cuyo costo anual asciende aproximadamente a US\$ 20,000 (Ver Anexo 1).

Varios proyectos se encuentran aún pendientes de realización, como por ejemplo, la tienda de arte, la cafetería, la biblioteca y la sala multiusos.

Proyectos en la actualidad

El actual presidente del MAC, Dr. Samuel Losada Tamayo, se encuentra realizando gestiones destinadas a la obtención de los fondos necesarios para la construcción y equipamiento de la sala multiusos, donde se desarrollarán talleres y exposiciones temporales. Por otro

lado, este año se espera implementar una biblioteca y un auditorio con sala de proyecciones multimedia.

Reflexiones finales

El Museo de Arte Contemporáneo de Arequipa, agente promotor del arte contemporáneo, no debe limitarse a ser un simple depósito de obras de arte; dichos objetos artísticos, más bien, deben ser considerados medios didácticos ya que son capaces de brindar un conocimiento racional y sistemático si son tomados dentro de su contexto histórico. El seguimiento de esta filosofía será lo que, finalmente, definirá el éxito de este complejo cultural.

El tema económico es uno de los factores más complicados en la gestión de museos. En el caso del MAC, por ejemplo, los ingresos que genera son definitivamente insuficientes para su sostenimiento; por ello, resulta prioritario afianzar las existentes y crear nuevas alianzas con otras instituciones y empresas privadas. Asimismo, una tarea fundamental y necesaria es generar mayores recursos propios a través de la oferta de actividades creativas y de la implementación de talleres educativos.

El MAC, finalmente, tiene la responsabilidad de consolidarse como una institución seria y sólida, respaldada por profesionales idóneos; debe ofrecer a su público y a la región en general el mejor ambiente cultural.

ANEXOS

Anexo 1

Cuadro 1: Gastos administrativos (anuales)

Rubros	US\$
Personal	4,500
Servicios	10,200
Materiales de oficina	1,200
Total	15,900

Cuadro 2: Gastos de mantenimiento (anuales)

Rubros	US\$
Materiales de limpieza	2,400
Mantenimiento de equipos	1,800
Otros	1,000
Total	5,200

Cuadro 3: Recursos propios anuales

Rubros	Salas de exposicionesUS\$	JardinesUS\$
Visitante	3,600	
Eventos		5,000
Actividades	8,000	
Total	11,600	5,000

EL MUSEO NACIONAL SICÁN: ESTUDIO DE UN CASO DE GESTIÓN CULTURAL EN EL ÁMBITO RURAL DE LA PROVINCIA DE FERREÑAFE

Por: DR. CARLOS G. ELERA ARÉVALO¹

En general, los museos edificados o adaptados en las provincias del Perú encuentran sumamente difícil lograr sus objetivos alrededor de la investigación, conservación y difusión por el asfixiante sistema centralizado en Lima en casi todas las actividades del país, desde la economía hasta la cultura. Los museos tienen pocos fondos y exiguo personal técnico y logístico; sin embargo, en este caso se presentan las diversas estrategias que se vienen llevando a cabo en la gestión como museo en el ámbito rural de la provincia de Ferreñafe, región de Lambayeque, en la costa norte del Perú.

Haciendo una breve historia del Museo Nacional Sicán, perteneciente al Sistema Nacional de Museos del Estado del Instituto Nacional de Cultura (INC), éste abrió sus puertas en noviembre del año 2001 (Ver Anexo 1). Su misión principal es desarrollar investigaciones de la cultura prehispánica de Sicán o Lambayeque, junto a programas de conservación de su herencia tangible e intangible, así como difundir nuevos conocimientos y entendimiento sobre este pueblo prácticamente desconocido, tanto entre la audiencia nacional como internacional, así como la no especializada y especializada en la arqueología andina.

1. Director del Museo Nacional Sicán.

El museo es responsable de la protección de numerosos sitios arqueológicos de variada afiliación cultural, principalmente el núcleo cultural Sicán. Este núcleo se encuentra en el centro de más de 5,800 hectáreas del Santuario Histórico Bosque de Pómac, en el valle medio del antiguo río conocido en lengua Muchik o Mochica como Lercanlech (Serrepe: comunicación personal 2005), ahora llamado La Leche. El santuario –antiguo potrero de la ex-hacienda Batan Grande– es conocido en el Perú y en el mundo porque el 90% de los objetos de oro del antiguo Perú proviene de las tumbas de elite de la cultura Sicán, confundidas hasta el momento como oro Chimú.

Esta institución museística lleva como filosofía básica el enfoque multidisciplinario del Proyecto Arqueológico Batan Grande–La Leche, después conocido como Proyecto Arqueológico Sicán (PAS), que fuera dirigido por el Dr. Izumi Shimada (1978-2002). Inclusive, la gestión para convertir los bosques de Pómac y su patrimonio cultural en reserva arqueológica y ecológica que conllevó a su categorización definitiva por el Estado como Santuario Histórico Nacional, fue iniciativa de quienes trabajan en el Proyecto Arqueológico Sicán. De igual manera, las gestiones para la construcción del Museo Nacional Sicán fueron también iniciativa del PAS.

Es necesario destacar la creación de un Comité de Gestión Multisectorial del Santuario Histórico Bosque de Pómac y Zona Reservada de Lakipampa, constituidos por el Consejo Provincial de Ferreñafe, el Museo Nacional Sicán, el Instituto Nacional de Recursos Naturales (INRENA), Rondas Campesinas, Universidades, ONG y Guardaparques Voluntarios. Actualmente, dicho comité está presidido por el Museo Nacional Sicán.

Entre sus logros figura el juicio exitoso contra invasores que, por más de cuatro años, se apropiaron de cerca de 1,800 hectáreas del Santuario Histórico Bosque de Pómac, con lo cual se ha creado un precedente muy importante en el país. Así también, gracias a un convenio Multisectorial entre el MINCETUR–Plan COPESCO, el Consejo Provincial de Ferreñafe, el INC y el INRENA se ha iniciado el proyecto de acondicionamiento turístico del Santuario Histórico Bosque de Pómac, donde se ha contemplado la participación y

beneficio pleno de las comunidades rurales del área de amortiguamiento del Santuario.

Entre los proyectos de acondicionamiento turístico se encuentran la puesta en valor de la casa Karl Waiss, vinculada a la primera producción apícola mecanizada del norte del Perú, señalética diversa, arreglo de caminos, puesta en valor de la Huaca Las Ventanas y el proyecto a cargo del patronato del Museo Nacional Sicán del Eco-caserío Rural Muchik "Naymlap" de Poma III.

El Museo Nacional Sicán tiene como misión constituirse en un centro académico-museístico por excelencia en investigación, conservación y difusión, dirigido a un público pluricultural. Uno de los aspectos culturales más importantes es ser un ente articulador que fortalezca la identidad mestiza de Ferreñafe, en particular la matriz étnica y cultural Muchik, de la cual Sicán es uno de sus exponentes más importantes, y ayude a revalorar el sustrato lingüístico, étnico y cultural Quechua de la sierra de Ferreñafe.

Actualmente, se trabaja con las comunidades de la provincia de Ferreñafe en la creación del Comité de Gestión de los Bosques de Pómac y Patrimonio Cultural de la Provincia de Ferreñafe. Dicho comité es una persona jurídica de desarrollo rural sostenible sin fines de lucro, que agrupa a los pobladores rurales organizados en rondas campesinas, que se dedican a la agricultura de pan llevar, ganadería, apicultura, desarrollo del turismo rural y cuidado, defensa, conservación y desarrollo sostenible de la biodiversidad y patrimonio cultural del Santuario Histórico Bosque de Pómac, Área Natural Protegida de Lakupampa, Pampa y Cerro de Chaparrí, Quebrada de Mayascón, Quebradas de la Cuenca de La Leche y parte del Valle de Lambayeque, Bosques Húmedos de Laderas, Valles y Quebradas del Distrito de Kañaris, en estrecha coordinación técnica con el INRENA, el Museo Nacional Sicán (INC) y el Consejo Provincial de Ferreñafe.

Los fines institucionales del Comité de Gestión de los Bosques de Pómac y Patrimonio Cultural de la Provincia de Ferreñafe buscan primordialmente elevar y mantener el nivel y calidad de vida de una comunidad responsable con el medio ambiente, teniendo como base el desarrollo de actividades sostenibles que se orienten a la agricultura,

ganadería, apicultura y otras actividades productivas de carácter orgánico, así como el desarrollo en determinadas zonas de un turismo rural sostenible que beneficie a las poblaciones del lugar. Esto está ligado al fortalecimiento de la identidad étnica y cultural Muchik y Quechua de las comunidades, de acuerdo a su ubicación geográfica y realidad cultural, respetando y protegiendo, a su vez, el patrimonio cultural y su biodiversidad característica (Ver Anexo 2).

Es necesario puntualizar que no se puede efectuar un serio programa de gestión cultural, aunado a un programa de desarrollo socioeconómico sostenible, sin un diálogo franco y despolitizado con las comunidades, que permita ver bajo un diagnóstico profundo las alternativas viables de desarrollo que conllevarán no sólo a conseguir fondos del Estado, sino a lograr la cooperación internacional. En Ferreñafe se está dando recientemente una activa y creciente articulación concertada entre los diversos actores de la provincia. Claramente, los líderes y sus comunidades están entendiendo que no es posible un auténtico desarrollo sostenible si no se conserva y revalora la biodiversidad nativa y el patrimonio cultural, el mismo que define la personalidad histórico-cultural o impronta de cada comunidad o grupo de comunidades en el ámbito territorial ferreñafano.

En relación a la gestión financiera del Museo Nacional Sicán, al formar éste parte del Sistema Nacional de Museos del Estado del Instituto Nacional de Cultura, se encuentra trabajando con un plantel mínimo de personal, tanto en temas técnico-científicos como administrativos por razones de “austeridad fiscal”, irónicamente distante a lo aplicado a otra realidad museológica similar de la misma región Lambayeque. Actualmente se vienen estableciendo las bases para que la mitad de las operaciones y necesidades del Museo, en cuanto a su financiamiento, sean auto sostenibles en los próximos años.

Los retos futuros del Museo Nacional Sicán se circunscriben a los siguientes aspectos fundamentales:

1. Convertirse en un centro de investigación, conservación y exposición arqueológica y etnológica de primer orden

académico. Ser un centro de diseminación de conocimientos a través de conferencias, exposiciones y publicaciones en el ámbito nacional y mundial, que conlleve al establecimiento de convenios científicos de carácter multidisciplinario en los estudios a efectuarse permanentemente, tanto en el Santuario Histórico Bosque de Pómac como en otros sitios arqueológicos de la provincia de Ferreñafe. Para ello se viene equipando con tecnología de punta sus laboratorios y coordinándose –a través de la sede central del INC– un convenio sobre la base de sus exposiciones internacionales para contar con una biblioteca digital especializada administrada por una universidad canadiense y con una central inalámbrica de Internet permanente. Finalmente, ser una entidad descentralizada y con suficiente personal para conformar un equipo técnico, científico y administrativo óptimo, a fin de visualizar en el horizonte los destellos de una gestión cultural comprometida con el desarrollo sostenible de la provincia de Ferreñafe, la región Lambayeque y el Perú.

2. Lograr el fortalecimiento de la identidad ancestral nativa basado en la realidad pluricultural de la provincia de Ferreñafe, elevando con ello de manera digna la autoestima y afianzamiento de los valores culturales propios. Paralelamente, crear las bases para una gestión cultural comprometida con el desarrollo sostenible con cimientos sólidos de respeto y valoración al medioambiente y tradición cultural por medio del turismo rural, apicultura y cultivos orgánicos de exportación, artesanías, etc., que eleven el nivel de vida de las comunidades rurales ferreñafanas.
3. Ser un ente clave que articule y establezca la política a seguir para las bases de un **Plan Maestro de Turismo Rural Sostenible de la Provincia de Ferreñafe** junto al Consejo Provincial de Ferreñafe, a fin de que las comunidades pobres protagonistas se beneficien directamente. En este contexto se viene concertando con entidades estatales y privadas para el desarrollo de un turismo rural basado en el manejo sostenible del patrimonio cultural, natural y culturas vivas de la provincia de Ferreñafe.

4. Ser la sede del Instituto de Investigaciones Antropológicas del Mundo Muchik en la costa norte del Perú.

ANEXOS

Anexo 1

Estadísticas Museo Nacional Sicán 2001 - 2006

VISITANTES POR PROCEDENCIA:

Año	Nacionales	Extranjeros	Total
2001 (desde noviembre)	4,673	155	4,828
2002	28,629	1,704	30,333
2003	33,383	1,617	35,000
2004	32,337	4,128	36,465
2005	35,435	2,394	37,829
2005 (hasta junio)	13,453	1,553	15,006
TOTAL	147,910	11,551	159,461

VISITANTES POR CATEGORÍA:

Año	Nacionales			Extranjeros			Total
	Adultos	Medios	Niños	Adultos	Medios	Niños	
2001 (Nov.)	1,799	602	2,272	155	0	0	4,828
2002	10,145	8,159	10,325	1,702	1	1	30,333
2003	12,677	7,580	13,126	1,615	0	2	35,000
2004	9,947	10,716	11,674	4,128	0	0	36,465
2005	12,730	6,571	16,134	2,394	0	0	37,829
2006 (Jun.)	4,704	5,555	3,194	1,370	183	0	15,006
TOTAL	52,002	39,183	56,725	11,364	184	3	159,461

Anexo 2

Fines institucionales: Comité de Gestión de los Bosques de Pómac y Patrimonio Cultural de la Provincia de Ferreñafe.

1. Propiciar y desarrollar la unión entre los asociados.
2. Buscar apoyo económico y consultivo para elaborar el plan de desarrollo sostenible de la agricultura, ganadería y apicultura, entre otras actividades de tipo productivo orgánico y el turismo rural sostenible a ser llevado a cabo por el comité.
3. Representar a los asociados en los temas que afecten su desarrollo empresarial.
4. Incorporar a entidades nacionales e internacionales acordes con los fines de la asociación.
5. Realizar acciones que respondan a la propia naturaleza de la asociación, con exclusión de las de carácter político partidario, laboral y religioso.
6. Promover la especialización de los pobladores rurales de la provincia de Ferreñafe en la interpretación medioambiental y cultural que ofrece la contrastada geografía ferreñafana, así como un guiado turístico pedestre o con acémilas a los sitios arqueológicos o lugares con aves exóticas nativas y adscritas a los bosques secos y húmedos de la provincia de Ferreñafe.
7. Participar en los Planes Maestros de las áreas naturales y culturales protegidas de la provincia de Ferreñafe.
8. Incentivar la constitución y construcción de centros interpretativos manejados por las comunidades, ya capacitadas en temas de exposiciones, sobre plantas que se siembran y recolectan y animales nativos que se crían en la zona.
9. Reflejar en los centros interpretativos la valoración ancestral del paisaje cultural como refuerzo de la identidad cultural

local conectada simbólicamente con el entorno paisajístico inmediato.

10. Rescatar materiales, tonos cromáticos, formas y técnicas arquitectónicas propias de la tradición cultural local a fin de uniformizar criterios de presentación de las viviendas rurales de acuerdo a su ubicación geográfica y realidad cultural (costeño-serrana).
11. Mantener una constante comunicación técnica y cultural con instituciones afines para el intercambio de libros, revistas, folletos, boletines, semanarios y toda clase de publicaciones relacionadas con los objetivos de la asociación, con la posibilidad de realizar compras y suscripciones o efectuar y recibir donaciones.
12. Solicitar donaciones y/o convenios con empresas, universidades, institutos, escuelas, museos, colegios y todas aquellas instituciones nacionales o extranjeras a fin de implementar una biblioteca sobre temas relacionados con el desarrollo sostenible del bosque, ecología, etnicidad y cultura andina, en particular la historia de los pueblos Muchik y Quechua, así como arqueología andina.
13. Promover la construcción y administración de hospedajes rurales inspirados en la tradición cultural Muchik y Quechua, con rasgos arquitectónicos mestizos y énfasis en un entorno ecológicamente orientado a flora y fauna nativas.
14. Crear centros médicos, educativos y otros edificios públicos en los pueblos rurales de la Provincia de Ferreñafe, respetando los cánones culturales de construcción locales a fin de evitar una gradual y traumática desaparición de la identidad comunal ancestral andina costeña y serrana.



FOTO1: Vista panorámica del Museo Nacional Sicán, ubicado en la provincia de Ferreñafe, en la región Lambayeque.

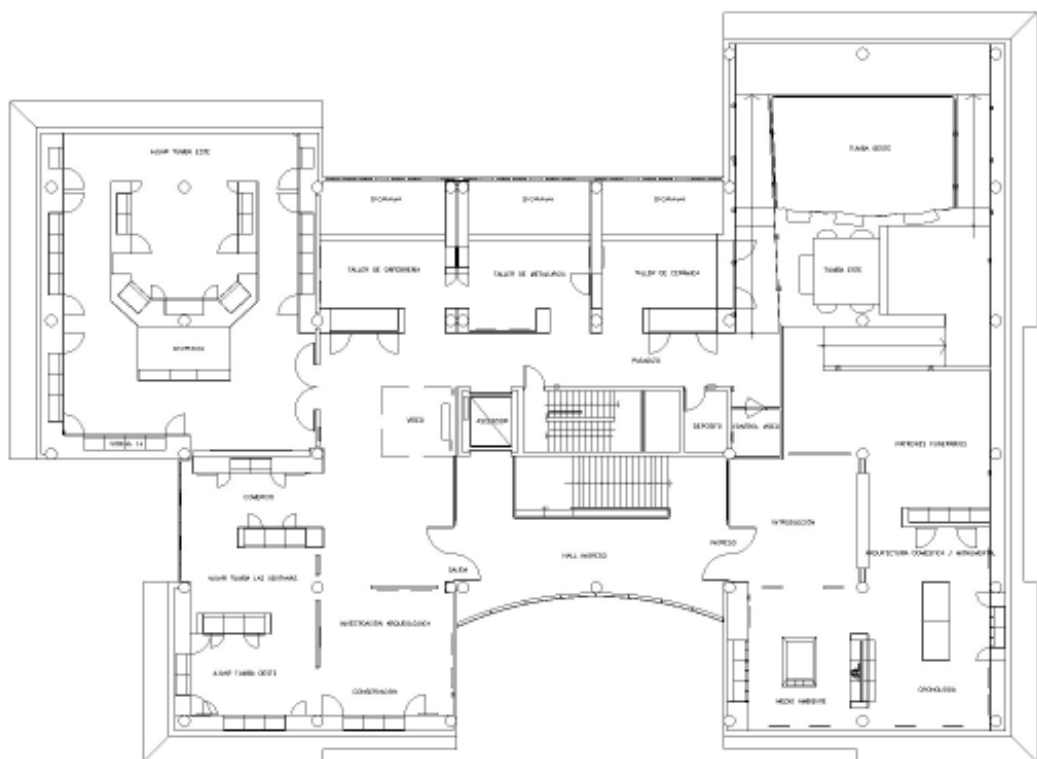


FOTO 2: Plano del museo con la distribución de la exhibición permanente (segundo piso). El primer piso está asignado a las oficinas administrativas, laboratorios, biblioteca y almacenes.

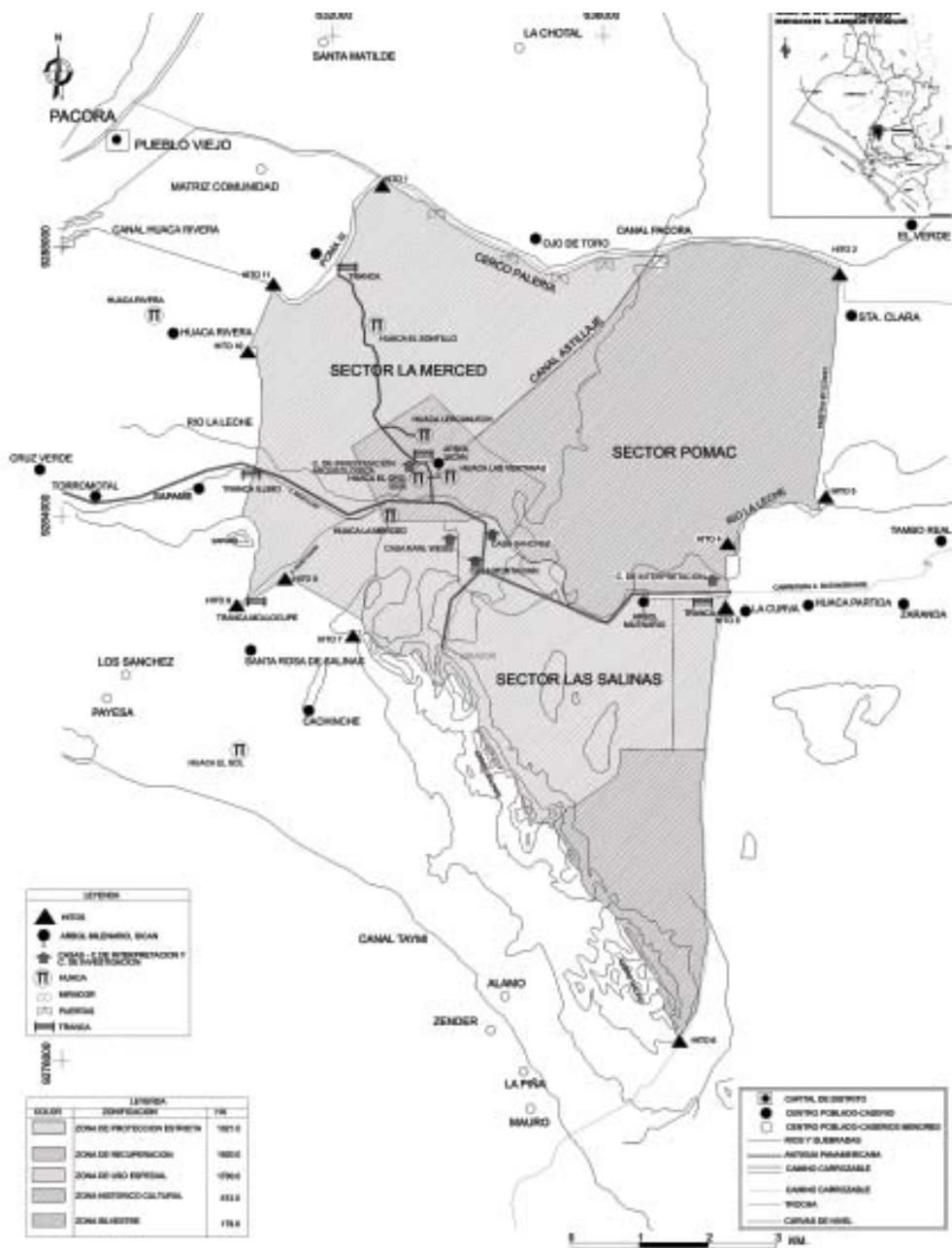


FOTO 3: Plano del Santuario Histórico Bosque de Pómac, donde se observan las áreas bajo un plan de desarrollo del turismo rural sostenible.

EL PERU COMO INVITADO DE HONOR EN LA FERIA DEL LIBRO DE GUADALAJARA: UN CASO DE GESTIÓN CULTURAL PÚBLICA

Por: DIANA GUERRA CHIRINOS¹

El día de la inauguración de la XIX Feria Internacional del Libro de Guadalajara (FIL), el imponente salón principal del recinto ferial estaba abarrotado de gente. La ceremonia de inauguración, que empezó con una puntualidad sorprendente, había sido planificada al milímetro y todo el equipo de la FIL permanecía en su sitio. Las conferencias y mesas redondas de los días que siguieron tuvieron el mismo talante y no hubo retrasos de más de cinco minutos.

Las primeras filas estuvieron ocupadas por los miembros de la Comisión Organizadora de la delegación peruana y los escritores, académicos y editores que habían asistido en representación del país. Era fácil encontrar con la mirada algún escritor famoso. En la parte de atrás estaban apostados periodistas de todas partes del mundo. Resultaba evidente que éramos testigos de uno de los eventos culturales más importantes de Latinoamérica.

El Perú cultural en el exterior

El Perú ha participado y organizado una serie de eventos culturales y artísticos en varios países del mundo. Los archivos de la Subsecretaría de Política Cultural Exterior del Ministerio de Relaciones

1. Directora General de Promoción y Difusión Cultural del INC.

Exteriores, de PromPerú y del Instituto Nacional de Cultura dan cuenta de ello. Sin embargo, esta experiencia liderada desde el Estado se ha centrado en la organización de exposiciones de arte y de festivales gastronómicos, el envío de artistas para hacer posible su participación en festivales artísticos, el envío de investigadores a congresos académicos y la construcción de stands o, incluso, de algún pabellón con temática cultural en grandes ferias turísticas y comerciales.

La primera vez que el Perú recibió una invitación para liderar un evento de índole cultural de trascendencia internacional, en realidad, fue en el año 2004, cuando la Cámara Colombiana del Libro envió una invitación al gobierno peruano para que participara como País Invitado de Honor en la Feria Internacional del Libro de Bogotá. Cuando las cabezas de la organización de la Feria Internacional del Libro de Guadalajara visitaron distintas entidades gubernamentales ligadas a la cultura en el Perú a mediados del año 2004, se concretó la segunda invitación, esta vez de mayor envergadura, que recibía el país en el lapso de un año. Es probable que a raíz de estas dos invitaciones se haya concretado una tercera: la participación, bajo las mismas condiciones, en la 26va. Feria Internacional del Libro de Santiago, a finales del 2006.

La participación como País Invitado de Honor en una feria internacional de libro implica manejar un nivel de organización mayor por parte del Estado. El compromiso que nace de aceptar una invitación de ese tipo –al más alto nivel político– exige un presupuesto especialmente asignado, un equipo de gestores culturales dedicados a tiempo completo que deben coordinar con los organizadores extranjeros y los participantes nacionales, un nivel de convocatoria importante y la realización de una logística muy compleja. Estas condiciones no están dadas necesariamente en el Perú, por lo que aceptar estas invitaciones supone para varios funcionarios públicos un dolor de cabeza. En otros países en que existen institutos u oficinas nacionales dedicados a atender cada uno de los sectores que integran las industrias culturales, la tarea de organizar la participación del país recae, como es lógico, en el organismo dedicado al sector editorial. En caso del Perú, al no existir un organismo de esta naturaleza, sólo es posible hacerlo si se logra el trabajo conjunto

de una serie de instituciones públicas, ligadas de alguna manera a la cultura. Se hace necesario, además, completar los presupuestos buscando el apoyo financiero de la empresa privada. El reto planteado en el caso de Guadalajara, pues, fue enorme.

Los antecedentes de la experiencia bogotana

La experiencia de Bogotá fue difícil de medir. La organización, liderada por el Instituto Nacional de Cultura, recayó en manos de una Comisión Multisectorial integrada por el Ministerio de Relaciones Exteriores, PromPerú, Prompex, la Cámara Peruana del Libro, la Biblioteca Nacional, y los Fondos Editoriales de la Universidad Católica, la Universidad San Marcos, y el Congreso de la República. El presupuesto con el que se contó fue bastante más reducido que el se logró reunir, un año después, para Guadalajara.

La FIL Bogotá es una feria de dimensiones menores que la de Guadalajara, pero es sin duda una de las más importantes de Latinoamérica. En su condición de País Invitado de Honor, el Perú tuvo a su disposición un pabellón completo para hacer, en el mismo espacio y a diferencia de lo que permitía la FIL Guadalajara, exhibiciones de arte y comercialización de libros.

Los resultados no fueron del todo halagadores. La cantidad de publicaciones que cada editorial decidió transportar fue insuficiente, pues en los tres primeros días se agotaron las existencias. Cabe precisar que, en el caso de Bogotá, el traslado de los libros fue auspiciado por una empresa aérea, que otorgó cuatro mil kilos de carga libre en total. Dicha cantidad fue superada, pues además de libros, se transportó una exhibición de réplicas del señor de Sipán y otras muestras de dimensiones importantes. La FIL Bogotá, de mayor duración que la de Guadalajara, clausuró con los puestos de venta de libros peruanos vacíos.

El apoyo económico y logístico que ofrecieron los organizadores colombianos fue mucho menor que el que se logró en Guadalajara y enfrentar por primera vez la organización de un evento de esta naturaleza resultó muy difícil para el Estado Peruano. La reacción, especialmente de los escritores y periodistas peruanos que formaban

parte de la delegación, éstos últimos invitados por la aerolínea auspiciadora con la intención de que cubrieran el evento, fue negativa. Los medios de comunicación, que llegaron después de la inauguración, filmaron con sus cámaras de televisión los stands vacíos y los escritores peruanos, cuyos gastos no pudieron ser cubiertos en su totalidad y que sufrieron en carne propia algunas fallas de la organización, escribieron editoriales y notas criticando la ineptitud estatal. En el imaginario, la participación peruana en la FIL Bogotá fue un desastre. Y no hubo respuesta contundente por parte de los organizadores. A pesar de ello, el movimiento comercial que generó la producción editorial peruana fue muy importante y se recuperó la inversión realizada.

Guadalajara tendría que lidiar no sólo contra la desconfianza de los empresarios y escritores peruanos que sentían haber tenido una experiencia negativa en Bogotá, sino también contra la ausencia de recursos destinados a esta actividad.

La FIL: un gigante cultural y comercial

Una feria de libro, dependiendo de sus dimensiones, puede convertirse en un espacio de intercambio comercial, cultural y académico que permita, en primer lugar, hacer negocios de compra y venta de libros, derechos de autor y traducción, así como conocer las innovaciones tecnológicas que se dan en relación a los libros. Suele ser escenario de encuentro de autores, editores, traductores, agentes literarios, bibliotecarios, libreros y lectores, así como de creadores y público, instituciones privadas y estatales, de todas partes del mundo.

La feria del libro más importante del mundo es la de Frankfurt, Alemania. En las de habla castellana, destaca la de Madrid, que viene funcionando desde 1933 y que en el presente año ha recibido más de 3 millones de visitantes, lo que ha significado casi 10 millones de euros en ventas. En segundo lugar, la de Guadalajara, México, que inició sus actividades hace 17 años y que durante el 2005 recibió casi 500 mil visitantes, generando 25 millones de dólares. En tercer lugar la de Bogotá, Colombia, que con 17 años de funcionamiento también, ha recibido durante el 2005 cerca de 300 mil visitantes.

Estas ferias suelen escoger cada año una temática alrededor de la cual organizan una amplia programación académica, cultural y artística. En Madrid, por ejemplo, el lema del 2004 fue “Europa se construye con libros”. De igual forma, suelen escoger a un país diferente cada año como Invitado de Honor. Esa distinción implica un espacio de exposición privilegiado y, en algunos casos, una logística de apoyo para la promoción y difusión de la imagen cultural y comercial editorial del país elegido.

En el caso de la FIL Guadalajara, los organizadores informaron al Perú que contaría con 1,400 m² de área expositiva sin costo alguno, con alojamiento, viáticos y alimentación para un grupo de la delegación peruana, y con espacios de exhibición para gastronomía, arte y expresiones artísticas. La FIL Guadalajara ofrece al país invitado la posibilidad de presentar un amplio programa nocturno de espectáculos de música, danza y teatro, que convierte a la ciudad en un lugar de fiesta y celebración para miles de turistas nacionales y extranjeros.

El movimiento económico que genera principalmente el interés comercial y académico de los Estados Unidos en el mercado hispanoamericano es muy importante. La FIL, además, se encarga de convocar, mediante una campaña de difusión de enorme presupuesto, a cientos de miles de visitantes para dar a conocer la oferta editorial del país invitado y a miles de turistas que podrán apreciar su oferta cultural y turística. Es un potencial espacio de negocios y contactos comerciales.

Las coordinaciones semanales: avanzando a paso seguro

Las primeras coordinaciones que se realizaron para el caso de Guadalajara, siguiendo la experiencia previa de Bogotá, fue aceptar la invitación hecha de gobierno a gobierno. Luego se conformó una Comisión Multisectorial, integrada por el Instituto Nacional de Cultura, PromPerú, Prompex y la Biblioteca Nacional, instituciones que a su vez nombraron a sus respectivos representantes ante el organismo público que convocaba, el Ministerio de Relaciones Exteriores. Se decidió reducir el número de instituciones participantes

–comparado con el número que hubo para la organización de la Feria de Bogotá– con la intención de hacerla más operativa. La Cámara Peruana del Libro fue la única institución externa a la Comisión convocada con regularidad.

Se acordaron sostener reuniones semanales para lograr diferentes acuerdos y compromisos. Algunas veces, el ritmo de avance y de decisión era bastante lento. Los funcionarios designados por las instituciones públicas debían hacer consultas con sus respectivos jefes, por lo que las aprobaciones llegaban una semana después. Casi todos los participantes tenían rango de gerentes y debían atender varios proyectos y actividades al mismo tiempo. Es decir, los organizadores no podían darse el lujo de una dedicación exclusiva para la FIL. Esto se hizo palpable faltando seis meses para la inauguración de la feria, por lo que fue necesario conformar un “mini equipo” de cuatro personas, contratadas en distintos tiempos y por períodos de un máximo de cinco meses. Conseguir el fondo extra para el pago de las personas contratadas –un curador, un arquitecto, un diseñador y un asistente– también resultó bastante complicado.

El presupuesto, junto con la propuesta temática, se elaboró durante las primeras reuniones. Una parte importante fue entregada por las instituciones integrantes, dinero que se destinó a cubrir la totalidad del programa artístico y el festival gastronómico, el traslado de los libros y la construcción del pabellón peruano. La otra parte fue recopilada entre universidades privadas, empresas mexicanas asentadas en Perú y empresas peruanas exitosas en México. Esos recursos se destinaron al traslado de la delegación peruana y al programa de muestras fotográficas y bibliográficas que se presentaron en Guadalajara. El presupuesto diseñado en un inicio tuvo que ser reducido al comprobarse que no sería cubierto en su totalidad. Durante los 16 meses que duró la preparación de la organización, la preocupación constante –que le quitó el sueño a muchos de los funcionarios encargados– se centró en cómo cubrir todas las actividades diseñadas que debían realizarse en la FIL.

Los pasos que se debían seguir en la preparación de la participación peruana fueron pautados por las cabezas organizadoras

de la FIL Guadalajara, quienes visitaron el Perú hasta en tres oportunidades. La comunicación, sin embargo, vía correo electrónico y por teléfono fue constante. Los niveles de exigencia y eficiencia del equipo mexicano no eran necesariamente a los que está acostumbrada la mayor parte de los funcionarios públicos peruanos. Bajo la presión de cumplir plazos imposibles y de estar a la altura de las circunstancias, se fueron diseñando los alcances de la presencia peruana en Guadalajara.

El programa artístico, es decir, la presentación de un espectáculo distinto durante las nueve noches que duraba la feria en el coliseo del recinto ferial, fue una de las exigencias más difíciles de lograr por parte del Perú. Los recursos no alcanzaban para llevar a nueve grupos –o solistas– musicales, de teatro o de danza peruana, por lo que se convocó a grupos más versátiles, que pudieran presentar espectáculos distintos, es decir, que salieran a escena hasta en dos oportunidades. Aún así, fue necesario trasladar alrededor de cien artistas y contratar a un productor, pues era imposible que los funcionarios a cargo de la organización asumieran esta segunda responsabilidad. Los requerimientos de la FIL exigían un equipo de gente dedicada específicamente al programa artístico.

El programa literario que el Perú debía presentar era clave en la percepción que lograría el Perú en Guadalajara. Una de las razones que inclinó a los organizadores a designar al Perú como País Invitado de Honor en el año 2005 fue, sin duda, la calidad de la creación literaria y los nombres de peruanos que se han consagrado como grandes escritores a nivel internacional. La elaboración de la lista de escritores y críticos literarios que debían representar al Perú en la feria, cuyos gastos, por lo tanto, debían ser cubiertos total o parcialmente por el Estado, fue probablemente la tarea más difícil de la organización. No existe lista de nombres que genere consenso. Las llamadas y pedidos para incluir a tal o cual escritor fueron constantes, situación que, según los organizadores de la FIL, se repite en todos los países. Buscando el mayor consenso posible, se decidió encargarse de la elaboración de la lista a un grupo de expertos literarios convocados por la Comisión Multisectorial. Estaba claro que faltarían algunos nombres importantes, pero los convocados debían ser indiscutibles.

El programa de muestras que el Perú debía llevar y la construcción del pabellón peruano fueron también tareas complejas. La Comisión Multisectorial acordó presentar muestras pequeñas o de materiales fáciles de trasladar, como fotografías, libros y pinturas. Se descartó la presentación de patrimonio prehispánico por los trámites que deben realizarse y el costo de los seguros que deben pagarse. La construcción del pabellón, conocido como el “Laberinto”, fue diseñado para que su traslado fuera sencillo y sus partes, desarmables. Simulando una ciudadela preíncá, se exhibirían fotografías y bibliografía en torno a seis temas: Inca Garcilaso de la Vega, Biodiversidad, Diversidad Cultural, Gastronomía, Patrimonio y Poesía Peruana del siglo XX.

Siendo una feria de libro, la parte medular era el espacio –140 metros cuadrados– en el que el Perú comercializaría sus libros, que fue bautizado como la “Librería”. En la experiencia de Bogotá, los editores fueron convocados por el Estado para participar individualmente, aunque estuvieron todos ubicados en el pabellón peruano. En el caso de Guadalajara se decidió hacer una presentación conjunta como país, en la que destacaría una clasificación temática más que cada empresa editorial. La administración de la “Librería” fue otorgada a una librería mexicana de gran experiencia, con la idea que los editores peruanos no estuvieran preocupados por vender sus libros y por atender sus stands, como sucede en otras ferias, sino que se sintieran más libres y con más tiempo para hacer negocios con sus pares mexicanos y de otras partes del mundo. La idea fue aplicada por Cataluña, País Invitado de Honor 2004, y replicada por el Perú al año siguiente. Asimismo, para asegurar que los vendedores fueran conocedores de la bibliografía peruana, se contrató a tres expertos en el tema, que guiaban a las personas que visitaban el espacio.

El traslado de los libros a Guadalajara no tuvo mayores escollos. Los organizadores de la FIL Guadalajara sugirieron las cantidades que debía llevar el Perú para asegurar que las publicaciones no se agotaran antes de culminar la feria. Se logró el envío de 12 toneladas de libros, cerca de 3 mil títulos y casi 18 mil ejemplares, a un costo de 220 mil dólares. Si bien no se recuperó la inversión ni el valor de

los libros con las ventas directas, si se estimaron ventas a futuro que equiparaban la balanza.

El Festival Gastronómico fue un adicional. La FIL no permitía que se realizara dentro del recinto ferial, por lo que fue necesario negociar con un Hotel ubicado al frente de la feria para poder presentar la gastronomía peruana. Se calcularon insumos por 90 raciones diarias. Sin embargo, el reconocido chef limeño que estuvo a cargo del Festival, tuvo que enfrentar a más de 400 comensales, que diariamente se apostaban a la entrada del Hotel. Eso implicó buscar nuevos insumos que reemplazaran a los ya agotados.

El Festival de Cine Peruano y las muestras de fotografía y de pintura también significaron horas de organización. Se consiguieron 13 películas a través del apoyo que ofreció el Centro Cultural de la PUCP, con gran experiencia en el tema del cine. De igual manera, se acordó presentar una muestra de grandes óleos del maestro Fernando de Szyszlo en el museo de la Universidad de Guadalajara, una muestra de fotografía de la Comisión de la Verdad y la Conciliación en la Casa Escorza, y una muestra fotográfica del Qhapaq Ñan, Camino Principal Inca, en la Casa Vallarta. Todas estas actividades se realizaron fuera del recinto ferial y respondían al pedido de los organizadores de planificar y presentar la mayor cantidad de actividades en toda la ciudad de Guadalajara.

Uno de los mayores problemas que tuvo que enfrentar la Comisión fue la tensa relación que en ese momento existía entre el sector editorial y el Estado Peruano, debido a la recién promulgada Ley de Democratización del Libro y la Lectura, y su reglamento. El sector editorial, en líneas generales, era crítico a la Ley. Era un hecho, además, que dicho sector tenía en la práctica serios problemas para fortalecerse como una industria nacional pujante. Y si bien es necesario que se diseñe y se mantenga una política pública de promoción exterior de las industrias culturales, la participación del Perú como país Invitado de Honor en la FIL Guadalajara no resolvía los problemas de fondo. En realidad, no existían estrategias concertadas de promoción exterior del sector editorial hasta que llegó la invitación de Bogotá.

En las primeras reuniones con los editores fue evidente que algunos estaban bastante descontentos por lo que consideraban una incoherencia del Estado peruano, y alentaban a otros a no participar. Además, se acusaba al Estado de estar gastando enormes sumas para cuidar la imagen del país en México. La Comisión, con reflejos más rápidos que en el caso de Bogotá, concertó reuniones privadas con el sector para buscar soluciones en conjunto y para explicar las verdaderas condiciones económicas en las que se estaba organizando este evento.

También fue difícil evitar las comparaciones constantes de los propios organizadores de la FIL Guadalajara con el Invitado de Honor del año pasado: Cataluña. El listón había quedado alto. El mercado editorial de Barcelona no se compara con el peruano. El presupuesto que destinaron a su presencia en Guadalajara, tampoco. El equipo, que trabajó de manera exclusiva para organizar su participación durante un año pertenecía al Instituto Ramón Llull, organismo que lideró y coordinó esta actividad. La reconocida fama mundial de los grupos musicales, de teatro y de danza catalana, les aseguró también el público nocturno, por lo general, joven y exigente.

Los organizadores de la FIL Guadalajara sabían que su Invitado de Honor 2005 no ofrecía las mismas condiciones. Por lo tanto, su trabajo y su apoyo fue mayor que el otorgado un año atrás. Se aseguraron de que el Perú se mantuviera a la altura de las expectativas (Ver Anexo 1).

El Perú en la FIL

Luego de la ceremonia de inauguración de la FIL Guadalajara, pasado el mediodía, se inauguró el pabellón peruano. A partir de ese momento, la atención se centró en el Perú. Caminaban por los pasillos del Laberinto 50 escritores, 40 académicos y 15 periodistas peruanos. Las mesas literarias dedicadas al Perú tuvieron un lleno importante. Era difícil encontrar un sitio en los conversatorios en los que participaba Mario Vargas Llosa.

Al costado, en la Librería, 72 empresas editoriales con 45 representantes exhibían su producción editorial. Cruzando la acera del frente, el festival gastronómico peruano concentraba colas de gente

que, según los organizadores de la FIL, les había sido muy difícil lograr a otros países, por el exigente paladar mexicano. Caída la tarde, los grupos peruanos se preparaban para animar las noches de Guadalajara. Durante el día, la Comisión Multisectorial trabajaba atendiendo los mil y un detalles, al mismo tiempo que concedía un sinnúmero de entrevistas. En total, la delegación peruana ofreció 26 entrevistas a medios mexicanos tan importantes como Televisa.

Los mexicanos, con mucha curiosidad y camaradería, preguntaban por la comida, por los autores, por los atractivos turísticos peruanos. Quería saber más. Durante nueve días, el Perú pareció estar de moda.

ANEXOS

Anexo 1

Cifras 2005

Actividad	2004	2005
Público asistente	457,767	494,388
Editoriales	1,573	1,614
Países representados en editoriales	38	39
Profesionales del libro	14,488	15,357
Países representados por los profesionales del libro	38	45
Agentes literarios	69	108
Empresas que participaron en el Salón de Derechos	30	42
Países representados en el Salón de10 Derechos		17
Asistentes a FIL niños	77,542	79,868

Actividad	2004	2005
Escuelas en FIL niños	179	138
Actividades infantiles	2,224	2,226
Espectáculos infantiles	89	167
Actividades de FIL Joven	36	37
Medios	352	383
Representantes de medios acreditados	1,285	1,306
Presentaciones de libros organizadas por la FIL	221	230
Foros literarios	13	18
Foros académicos	29	28
Actividades artísticas	61	52
Actividades musicales	19	10
Actividades para profesionales	17	39
Premios y homenajes	8	11
Actividades del país invitado de honor	63	81
Patrocinadores y auspiciantes	38	28
Páginas vistas en el sitio web durante los nueve días de FIL (promedio)	435,279	627,691

PLAN MAESTRO PARA LA CONSERVACIÓN Y EL MANEJO DEL COMPLEJO ARQUEOLÓGICO CHAN CHAN

Por: ANA MARÍA HOYLE¹

Introducción

La gestión del Complejo Arqueológico Chan Chan es acaso una de las más comprometidas del patrimonio arqueológico del Perú debido a que encara, como pocos monumentos construidos en tierra, una multiplicidad de condiciones de contexto que van desde el propio entorno natural, hasta el político, social y económico. La dinámica de estas condiciones, no siempre favorables, influye en la preservación y manejo del sitio, lo que se ve apoyado por su inmensurable dimensión, su proximidad a la ciudad de Trujillo, polo de desarrollo de la región norte del Perú, y la falta de conciencia cívica por su salvaguarda y protección.

El reto que plantea la compleja problemática de Chan Chan ha sido abordado sostenidamente por las diferentes administraciones del Instituto Nacional de Cultura (INC). No obstante, tales esfuerzos requirieron insertarse en el marco de un programa planificado de largo aliento que congregara todas las acciones necesarias para afrontar de manera integral e interdisciplinariamente tal problemática, que garantizara la continuidad del proceso y, al mismo tiempo, promoviera el compromiso y la participación de la comunidad local y nacional con la conservación del monumento.

1. Directora de Sitios de Patrimonio de la Humanidad del INC.

La respuesta fue la formulación del “Plan Maestro para la Conservación y el Manejo del Complejo Arqueológico Chan Chan”, el cual constituye un instrumento de gestión, pionero en su enfoque metodológico y modelo para los sitios del Patrimonio Cultural.

El Complejo Arqueológico Chan Chan y el contexto

Chan Chan, situado en el valle de Moche de la provincia de Trujillo, departamento La Libertad, es la urbe de barro más extensa y compleja de América indígena, y uno de los legados históricos más importantes del país. Representa la culminación y síntesis del milenario proceso de urbanismo de las etnias de la costa norte de los Andes Centrales. Fue el centro hegemónico político y religioso del reino Chimú, residencia de una dinastía de jefes que gobernaron la costa norte del Perú desde Tumbes hasta Carabayllo (Lima) entre los siglos X y XV d.C. y de una población que alcanzó hasta 30,000 habitantes. La urbe, construida con tecnología de tierra durante 600 años, tiene actualmente una extensión de 1,414 ha, compuesta por un núcleo estrictamente urbano de 600 ha, dominado por 9 elevados conjuntos de refinada arquitectura decorada con celosías y altorrelieves –originalmente policromos–, 32 residencias de menor jerarquía, pirámides, caminos ceremoniales, 4 extensos y populosos barrios de especialistas² y los “huachaques” o campos hundidos para el cultivo sin riego. Rodeando al núcleo se encuentra el área marginal de 814 ha, de características más bien rurales, con pirámides, caminos y cercaduras. Su planificación arquitectónica y urbana racional, singular y autóctona, alcanzó su mayor expresión y plenitud hacia el siglo XV d.C. Chan Chan es un ícono cultural del país y ha merecido el reconocimiento de la comunidad internacional mediante su incorporación en la Lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO en 1986. (Anexo 3)

La organización

Desde la década de los 70 la gestión de Chan Chan se encuentra a cargo del INC a través de su filial La Libertad, como órgano desconcentrado del Ministerio de Educación, con personería jurídica

2. Especialistas de servicios, producción de bienes suntuarios y comercio.

de derecho público interno y autonomía técnica, administrativa, económica y financiera, encargado por Ley de la tutela y la administración, investigación, conservación, protección y difusión del Patrimonio Cultural de la Nación.

El sitio cuenta con infraestructura instalada para el desarrollo de actividades administrativas, técnicas, científicas y turísticas. El más importante es el Museo de Sitio, que constituye la puerta de entrada de la visita al monumento y cumple el rol de difundir sus valores históricos y culturales entre la comunidad nacional e internacional, recibiendo un promedio de 60,000 visitantes anuales. El museo desarrolla también actividades de investigación científica, conservación, promoción y educativas en sus diversas instalaciones. El aspecto administrativo y técnico del monumento está a cargo de personal profesional y técnico especializado, y cuenta con una vigilancia civil de carácter permanente.

En el marco de su gestión, el INC ha venido desarrollando políticas gubernamentales para la investigación, conservación, protección y difusión de Chan Chan, convocando la cooperación de organismos locales, nacionales e internacionales.

Problemática: condiciones del contexto

La gestión de Chan Chan hace frente a una diversidad de condiciones vinculadas a los ámbitos geoclimático y social que amenazan la preservación e integridad del sitio. De una parte, la posición geográfica, el clima, la naturaleza y los defectos constructivos, las lluvias cíclicas de El Niño, la napa freática y los sismos que afectan de manera dinámica y continua el monumento, han generado la descomposición física y química de los materiales y, consecuentemente, la pérdida irreversible de estructuras. De otra, la creciente expansión agropecuaria, industrial y urbana de la ciudad de Trujillo (a 5 km de distancia), el amenazante “huaquerismo”, la venta ilegal de terrenos y las migraciones que desde la década de los 50 han ocupado progresivamente los espacios marginales, urbanos y aún arquitectónicos del sitio, han reducido su extensión (originalmente de más de 2,000 has) y afectado su integridad urbana con la destrucción de importantes sectores y edificaciones.

A ello se suman problemas de carácter administrativo, legal y aún los políticos, como la presión que ejercen los proyectos de desarrollo regional, el turismo masivo no planificado, el conflicto de competencias interinstitucionales, la deficiente coordinación entre los sectores involucrados con la conservación del sitio y la falta de inserción de Chan Chan en los planes de desarrollo regional. Pero particularmente, las dificultades y distorsiones que provee la carencia de un programa de amplia cobertura y largo alcance que atienda integralmente la problemática de Chan Chan, y revierta el modelo tradicional, basado en proyectos anuales de corto plazo que privilegian acciones de conservación y protección, desatendiendo el desarrollo científico y una adecuada promoción de los valores del monumento que tengan como fin inscribir las bases para la construcción de una conciencia cívica orientada a la apropiación y protección del patrimonio.

Esta situación, particularmente la referida a la vulnerabilidad y fragilidad de los materiales y estructuras de tierra de Chan Chan frente a la amenaza de los agentes de deterioro antes indicados, originó que en 1986 el Comité del Patrimonio Mundial – UNESCO lo declarara también Patrimonio Mundial en Peligro, recomendando al Estado Peruano reforzar la conservación del sitio, así como realizar las acciones necesarias para combatir el vandalismo y solucionar la ocupación ilegal. Más adelante, en 1997, recomendó contar con un Plan de Manejo que garantizara a largo plazo su conservación como requisito de su condición de Patrimonio Mundial y Patrimonio Mundial en Peligro.

Antecedentes del proyecto

Consecuente con tal problemática y en el marco de tales recomendaciones, se enfatizó la acción del Estado Peruano en la consolidación de las medidas de conservación y protección necesarias, pero particularmente en materia de la elaboración de un plan de manejo para el sitio. El reto que constituye afrontar eficaz y eficientemente la gestión de Chan Chan promovió la definición de estrategias y planes institucionales que incluyeron la búsqueda de los medios metodológicos, técnicos y económicos para formular y desarrollar un plan apropiado, con una aproximación sistemática

no tradicional y participativa, que abordara integralmente su problemática y respondiera a las demandas sociales actuales.

En tales propósitos y teniendo como base el “Plan Integral de Conservación del Patrimonio Arquitectónico de Tierra y Asistencia Técnica Internacional” elaborado por la Dirección Regional La Libertad (INC-LL), en 1996 se formalizó un convenio de cooperación técnica internacional entre el Instituto Nacional de Cultura del Perú - Dirección Regional La Libertad (INC-LL), el Centro Internacional para la Construcción de Tierra - Escuela de Arquitectura de Grenoble, (CRATerre-EAG), el Instituto Getty de Conservación (GCI) y el Centro Internacional de Estudios para la Conservación y la Restauración de Bienes Culturales (ICCROM), para realizar el “Curso Panamericano sobre la Conservación y el Manejo del Patrimonio Arquitectónico Histórico - Arqueológico de Tierra – PAT96” en la ciudad de Trujillo y Chan Chan, el cual se dio el mismo año con la contribución del Comité del Patrimonio Mundial.

Este curso propuso un inédito e innovador modelo metodológico de planificación de planes de manejo para los sitios de patrimonio cultural que recoge los principios y criterios de las Cartas y Recomendaciones Internacionales, particularmente de la Carta de Burra (ICOMOS 1992), la cual promueve la preservación de los valores del significado cultural como el objetivo medular de la conservación y gestión del patrimonio. Esta propuesta metodológica fue adoptada por el INC-LL para formular el Plan Maestro de Conservación y Manejo del Complejo Arqueológico Chan Chan y, de tal modo, aplicado por primera vez a un sitio patrimonial. Su elaboración se llevó a cabo en el año 1998 con la contribución del Fondo del Patrimonio Mundial - UNESCO, el auspicio de las entidades anteriormente señaladas y con la consultoría internacional de la Lic. Carolina Castellanos, experta en planes de manejo para el patrimonio cultural e instructora en el curso señalado.

El Proyecto

El Plan Maestro de Conservación y Manejo del Complejo Arqueológico Chan Chan es una herramienta de gestión que aborda desde una visión integral y multidisciplinaria todas las acciones

necesarias para atender la investigación, conservación y el manejo del significado cultural universal excepcional del monumento para beneficio de las presentes y futuras generaciones.

Fue planificado con un enfoque metodológico participativo, transdisciplinario y multisectorial, con todos los sectores involucrados en la salvaguarda del sitio; de una parte, con la finalidad de integrar estrategias y acciones desde diversos enfoques profesionales y técnicos relacionados con la investigación, la conservación y el manejo, y hacer que éstos confluyan hacia los propósitos y metas de la preservación de los valores de Chan Chan; y de otra, con el objeto de conciliar los distintos intereses políticos, económicos y sociales que podrían repercutir en la preservación del sitio.

El Plan Maestro presenta el diagnóstico del estado de la conservación y la gestión del sitio, así como de las condiciones de contexto que lo afectan o favorecen; define los valores del significado cultural, la visión y los objetivos del manejo, y establece los principios y criterios rectores que constituyen las políticas que regirán la conservación y la gestión del monumento. Asimismo, presenta una zonificación por áreas determinadas como dimensiones de programación y usos para garantizar un funcionamiento integral del monumento y prevenir una desarticulación de metas, estrategias y actividades. Comprende 7 programas y 134 proyectos de corto, mediano y largo plazo, que abordan tres campos de acción transectoriales al sitio: investigación, conservación y puesta en valor, e incorpora acciones vinculadas con la difusión, promoción, educación, desarrollo social del entorno, manejo de tecnología, protección y la administración del Complejo.

El Plan Maestro tiene como objetivo fundamental conservar los valores históricos, culturales, científicos y tecnológicos de Chan Chan, favorecer su integración con el contenido social del entorno y el manejo territorial del valle de Moche, y convertir el sitio en un elemento gravitante para un verdadero desarrollo socio-económico de la región y el país, buscando también su sostenibilidad mediante la generación de recursos³.

3. Plan Maestro para la Conservación y Manejo del Complejo Arqueológico Chan Chan 2000.

El proceso

Desde la perspectiva del modelo metodológico propuesto, el Plan Maestro recibió el aporte técnico de distintas especialidades, pero también el de los actores sociales que podrían producir cambios o transformaciones en el entorno y afectar la conservación del sitio. De tal manera, la selección del equipo interdisciplinario de planificación fue muy importante. Por un lado, se identificó a los especialistas en arqueología, arquitectura, antropología, biología y ecosistemas, conservación, turismo, educación, planificación, legislación, economía y administración que contaban con experiencia o alguna aproximación a Chan Chan. A este grupo se sumó el personal técnico, profesional y administrativo del INC-LL, y se contó con un entusiasta voluntariado compuesto por estudiantes universitarios. El equipo contó con la participación activa de un total de 40 personas. Por otro lado, se identificaron y convocaron a las instituciones públicas y privadas que tenían relación o injerencia con la preservación del sitio, con especial énfasis en los órganos de gobierno regional y local, los consejos menores municipales del entorno, los sectores públicos y privados de educación, turismo, agricultura, medio ambiente, comercio, policiales, gremiales, universidades, proyectos de desarrollo, y otros más.

El proceso de planificación tuvo como objetivo identificar los problemas de Chan Chan y plantear las soluciones adecuadas según los medios, plazos y viabilidad de ejecución; asimismo, generar propuestas de manejo organizado que faciliten la ejecución de los proyectos; formular proyectos que se identifiquen, en su vinculación, con otras actividades que permitan potenciar los resultados de estos proyectos; y garantizar el control de la ejecución de los proyectos a través de una administración *ad hoc*⁴.

Metodológicamente el proceso se dividió en tres etapas: Estudio e investigación, Análisis y Respuesta. La primera comprendió la identificación y documentación de las condiciones del monumento en la perspectiva de su evolución física e histórica, incluyendo los factores relacionados al contexto del manejo y los intereses que se

4. Plan Maestro para la Conservación y Manejo del Complejo Arqueológico Chan Chan 2000.

vinculan con el sitio. Se desarrolló mediante un reconocimiento, registro y estudio pormenorizado del monumento y de las diversas condiciones del ambiente natural y social, involucrando, inclusive, análisis científicos de los materiales. La segunda etapa consistió en la evaluación y análisis de los valores de Chan Chan y de los factores que influyen en su conservación; con ello se obtuvo, de una parte, la declaración del significado cultural del monumento y, de otra, la definición de los elementos y prioridades para el Plan de Acción posterior. Esta etapa fue la más importante del proceso, pues sustentó la toma de decisiones de la planificación de la investigación, la conservación y el manejo del sitio y, además, permitió identificar la relación e interdependencia de los factores para orientar las propuestas de proyectos que pudieran atender y/o anticipar problemas⁵. Con base en los resultados anteriores, la tercera etapa se ocupó de la definición de los principios y criterios rectores del manejo y la conservación, los objetivos, la zonificación del sitio, los programas, subprogramas y proyectos, así como el modelo de gestión y la estructura de financiamiento. Tanto en la segunda como en la tercera etapa se desarrollaron sesiones permanentes de especialistas, así como talleres de discusión abierta con los sectores públicos y privados.

Mediante este proceso se conciliaron e integraron todos los aportes técnicos y políticos, generando un Plan de Acción integral que abordaba el manejo de la conservación de Chan Chan a través de seis zonas de uso: Global, Intensiva, Extensiva, Restringida, Especial y Amortiguamiento⁶, como áreas estratégicas de atención y articulación de proyectos, y cuatro campos de acción que se desarrollan interdisciplinariamente en todo el horizonte del plan: Investigación, Conservación, Puesta en valor y Administración.

5. Plan Maestro para la Conservación y Manejo del Complejo Arqueológico Chan Chan 2000.
6. Zonas de uso Global (la totalidad del sitio, incluyendo el Museo de Sitio), Intensiva (Tschudi, Arco Iris y Esmeralda), Extensiva (Obispo, Huamanchumo, Toledo, Rivero, Santa María y Pampas del Padre Abán, Taycanamo), Restringida (área nuclear del sitio), Especial (huachaques) y Área de Amortiguamiento (territorio perimetral inmediato/500m). Ver Anexo 2.

A partir de estas definiciones se diseñaron 7 programas y sus respectivos sub-programas, así como los 134 proyectos en las materias señaladas anteriormente; además del cronograma de ejecución y las estructuras de financiamiento y de administración. (Ver Anexo 1 y 4)

Considerando el volumen y complejidad de acciones y proyectos a desarrollar con el Plan Maestro, éste propone un modelo de gestión desconcentrado dependiente administrativamente del INC-LL, que involucra una estructura orgánica de carácter altamente técnico y establece la participación de instituciones públicas y privadas de la localidad a través de dos instancias de asesoramiento: una política, conformada por autoridades públicas, que tiene como finalidad respaldar la ejecución del plan y evaluar sus avances, así como promover la obtención de los recursos financieros y la cooperación; y otra técnica, conformada por especialistas para consulta y asesoramiento en los diversos aspectos técnicos y científicos de la intervención en Chan Chan.

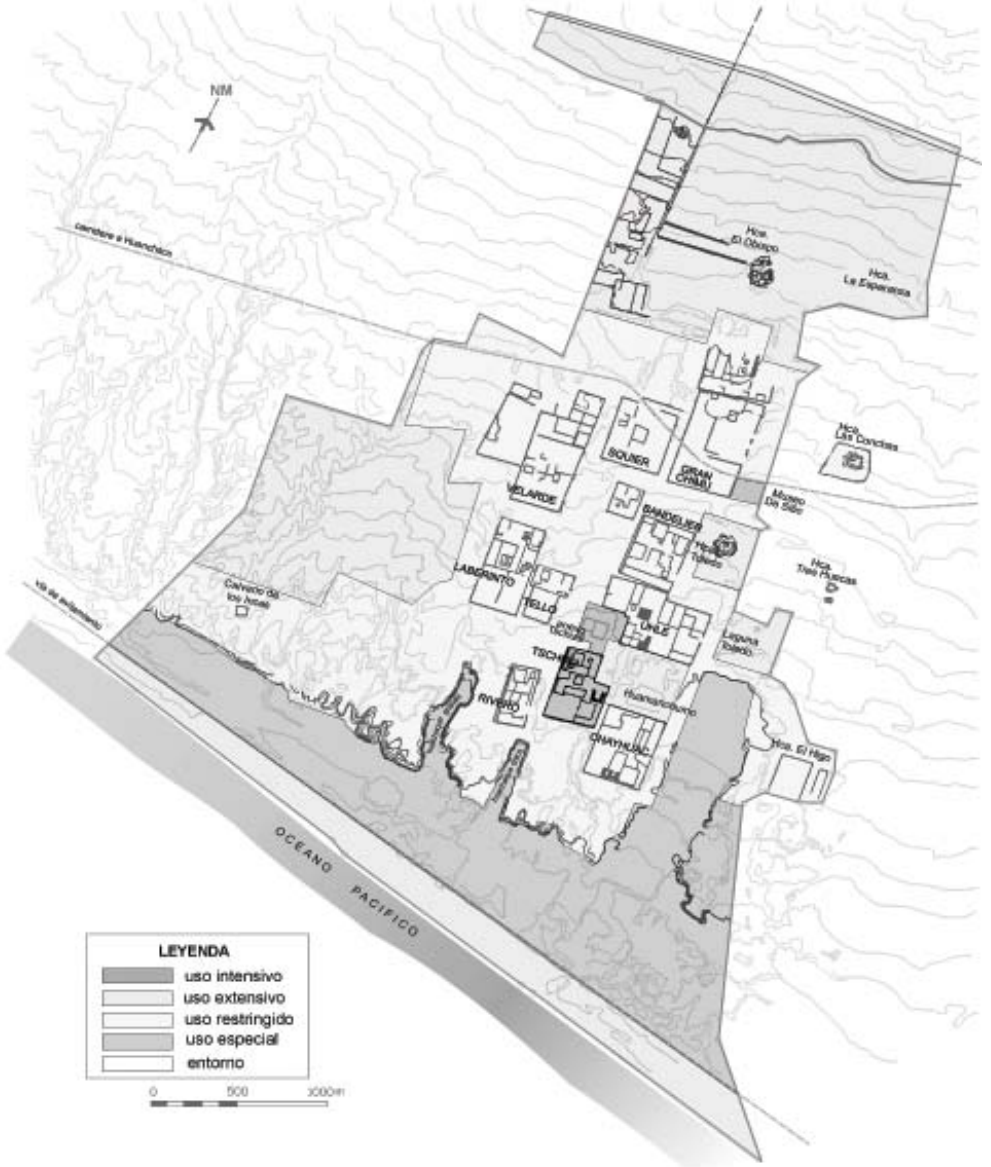
El Plan Maestro fue aprobado en el año 2000 por D.S. N° 003-2000-ED y elevado a rango de Ley por el Congreso de la República mediante Ley N° 28261 del 28 de junio del 2004, lo que constituye un caso sin precedentes de la política estatal peruana para los sitios del Patrimonio Cultural de la Nación. Su ejecución se inició en el año 1999, teniendo 37 proyectos entre concluidos y encaminados; sin embargo, su implementación, que es progresiva, no avanza en la medida en que se planificó debido a factores como el económico, que es fundamental para desarrollar el plan maestro en toda su dimensión.

ANEXOS

Anexo 1

PLAN DE CONSERVACIÓN Y MANEJO DEL COMPLEJO ARQUEOLÓGICO CHAN CHAN PROGRAMAS, SUBPROGRAMAS Y PROYECTOS EJECUTADOS O EN PROCESO		Categoría	Avance 1999-2005
	I. MANEJO DEL ÁREA GLOBAL		
	1.1. Gestión general del Complejo		
	1.1.1. Administración del Complejo		
1	a) Organización y funcionamiento	<i>P</i> *	<i>P</i>
2	c) Limpieza general del Complejo	<i>P</i>	20%
	1.1.2. Vigilancia arqueológica		
3	a) Local de vigilancia		40%
4	c) Sistema de vigilancia y seguridad patrimonial en el Complejo	<i>P</i>	50%
5	1.1.3. Soporte informático	<i>P</i>	10%
6	1.1.4. Equipamiento de laboratorio científico y de control meteorológico		20%
7	1.1.6. Centro de documentación sobre arquitectura de tierra	<i>P</i>	40%
	1.2. Museo de Sitio		
8	1.2.1. Administración	<i>P</i>	<i>P</i>
9	1.2.2. Ampliación del Museo de Sitio de Chan Chan: Sala de Maquetas		100%
10	1.2.3. Actualización del guión museográfico del Museo de Sitio (salas 1 a 3)		50%
11	1.2.8. Taller de conservación de cerámica (sobre total piezas del museo)	<i>P</i>	15%
12	1.2.9. Taller de conservación de materiales orgánicos (construcción local)	<i>P</i>	10%
13	1.2.12. Almacenamiento de bienes arqueológicos muebles	<i>P</i>	100%
14	1.2.13. Catalogación de bienes arqueológicos muebles (a nivel inventario)	<i>P</i>	100%
	1.4. Conservación		
15	1.4.2. Prevención y mitigación de desastres en el complejo (proy. napa freática)		50%
	2. MANEJO DE LA ZONA DE USO INTENSIVO		
	2.1. Investigación arqueológica		
16	2.1.1. Investigación del Palacio Tschudi (audiencias)		10%
	2.2. Conservación		
17	2.2.4. Conservación de estructuras, enlucidos y relieves no intervenidos en Tschudi		30%
18	2.2.7. Mantenimiento de estructuras y relieves del Palacio Tschudi	<i>P</i>	<i>P</i>
19	2.2.8. Mantenimiento de estructuras y relieves de la Huaca La Esmeralda	<i>P</i>	<i>P</i>
20	2.2.9. Mantenimiento de estructuras y relieves de la Huaca Arco Iris	<i>P</i>	<i>P</i>
	2.3. Puesta en valor		
21	2.3.1. Señalización del Palacio Tschudi		100%
	2.3.3. Puesta en valor del Anexo Norte del Palacio Tschudi:		
22	a) Habilitación y adecuación del acceso		85%
23	b) Habilitación del parador turístico del Palacio Tschudi		100%
24	2.3.4. Musealización del Palacio Tschudi		20%
	3. MANEJO DE LA ZONA DE USO EXTENSIVO		
	3.1. Investigación arqueológica		
25	3.1.3. Investigación arqueológica en la Laguna Toledo		100%
26	3.1.6. Investigación arqueológica en la Huaca Toledo		0.5%
	3.3. Puesta en valor		
27	3.3.9. Recuperación de la Laguna Toledo		60%
	4. MANEJO DE LAS ZONAS DE USO RESTRINGIDO		
	4.1. Investigación arqueológica		
28	4.1.1. Investigación en el Palacio Velarde		15%
	4.2. Conservación		
	4.2.1. Conservación de emergencia		
29	a) Reestructuración de muros y plataformas en pre-colapso (Palacio Uhle)	<i>P</i>	10%
30	b) Protección y recubrimiento de estructuras imberizadas (Laberinto y G.Chimú)	<i>P</i>	20%
	4.2.2. Investigación y conservación		
31	b) Conservación y protección de relieves y huachaque del Palacio Laberinto		10%
32	c) Conservación de relieves del Palacio Velarde		15%

Anexo 2 ZONIFICACIÓN PLAN MAESTRO PARA LA CONSERVACIÓN Y EL MANEJO DEL COMPLEJO ARQUEOLÓGICO CHAN CHAN



Anexo 3
PLANO AL AÑO 71



CHAN CHAN MOCHE VALLEY PROJECT
PEABODY MUSEUM HARVARD UNIVERSITY
NATIONAL GEOGRAPHIC SOCIETY
FEBBRAURY 71

FESTIVAL LATINOAMERICANO DE CINE DE LIMA

Por: ALICIA MORALES Y ALFREDO LUNA¹

Presentación

El Centro Cultural de la Pontificia Universidad Católica del Perú viene organizando, desde hace casi una década, el Festival Latinoamericano de Cine de Lima, primer festival exitoso de este tipo en el país. En las páginas siguientes se analizará la historia de su creación y desarrollo, su plan estratégico, y los diferentes aspectos relacionados al mismo.

Desde hace mucho tiempo existen festivales internacionales de cine por todo el mundo. Por lo general, la mayoría de ellos es organizada y financiada por entidades estatales, ya sea mediante el aporte de gobiernos locales o del gobierno central. En el Perú, este festival tiene características especiales por dos razones: la primera es su permanencia a lo largo de casi diez años, sobre todo si se toma en cuenta que ninguno de los festivales organizados anteriormente logró mantenerse; y la segunda es que “elcine”, como se denomina este festival, es organizado por una universidad privada y financiado al 100% por empresas privadas, si bien contó en sus tres primeras versiones con el apoyo del gobierno central.

Otro aspecto que hace de este festival uno bastante original es el hecho de que la universidad que lo organiza lo haya convertido en un festival a nivel nacional y no solamente de cine universitario.

1. Directora Ejecutiva y Gerente Administrativo, respectivamente, del Centro Cultural de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Cabe destacarse además que no sólo se limita a exhibir películas sino que convoca la presencia de artistas y especialistas de primer nivel quienes comparten sus conocimientos y experiencias con los jóvenes comunicadores de nuestro país a través de seminarios, cursos y talleres.

Sorprende, finalmente, porque todo lo que anuncia se cumple; este hecho merece admiración pues en un país no afecto a respetar al público, se ha logrado cumplir en puntualidad, horarios de exhibición, programación, presencia de los invitados anunciados y realización de cada evento paralelo.

Antecedentes

En enero de 1996 el Centro Cultural de la PUCP gestionó la donación de un proyector de cine ante la empresa Southern Peru, pues consideraba imprescindible incluir al séptimo arte dentro de sus actividades. En febrero del mismo año y aprovechando la sala de teatro, se empezaron a exhibir películas antes y después de la función teatral. A pesar de que los horarios eran complicados, la asistencia del público fue importante.

Con la finalidad de elegir la programación del cine, se encuestó a los asistentes sobre el tipo de películas que les interesaría ver. Sorprendentemente, el público destacó a las películas latinoamericanas como las de mayor interés. Para satisfacer la demanda del público, se estableció entonces contacto con los distribuidores locales quienes indicaron que dicho material era reducido y además afirmaron que no se arriesgarían a traerlo pues no estaban seguros que les redituara ingresos.

Plan estratégico

Una vez identificada la necesidad, el equipo se propuso acercar a los peruanos al cine latinoamericano. Para ello se necesitaba identificar el medio más adecuado. Fue así que se organizó un encuentro latinoamericano de cine de pequeño formato. Se pensó que en un evento de corta duración se podría convocar tanto a personalidades relacionadas con el cine latinoamericano como producciones, generándose un impacto en la comunidad.

La visión original fue organizar un evento “bien hecho para los peruanos”, que representara a nuestra nación y que creciera de manera natural, sin ser forzado; es decir, con ambiciones pero sin apresuramientos. Hoy se puede afirmar que el gran éxito del festival radica en que ha sabido crecer en la medida que la demanda lo ha exigido. La convocatoria de este encuentro y su gran crecimiento, tanto en el ámbito nacional como en el internacional, han logrado que sea considerado en la actualidad un Festival de Cine, con sus consecuentes exigencias: un mayor rigor en la selección de películas participantes, invitados internacionales de mayor trascendencia en el cine mundial, organización de actividades académicas con expositores de gran nivel y excelente calidad en los servicios ofrecidos al público asistente local e internacional.

El festival cuenta con cuatro pilares estratégicos que sustentan su realización:

Infraestructura

Para el primer festival, además de la sala de teatro del CCPUCP convertida en sala de cine, se buscaron otras sedes como la sala de la Filmoteca del Museo de Arte de Lima y la sala del Centro Cultural de España. Actualmente, el festival cuenta con 21 salas: 15 de cine y 6 de video.

Avales institucionales

Un aval muy importante ha sido la representación de la UNESCO en el Perú, que en un inicio permitió el acceso y otorgó credibilidad al festival ante diferentes instituciones internacionales de cine. Posteriormente se logró que el Ministerio de Relaciones Exteriores considere al festival como evento oficial del país, lo que facilitó el otorgamiento de visas y agilizó los trámites aduaneros para el internamiento de las películas.

Financiamiento

El financiamiento fue provisto principalmente por la PUCP y por otras empresas privadas que creyeron en el proyecto y apostaron por él. Cabe mencionar que el órgano de promoción turística del Perú (PromPerú) apoyó al festival en sus tres primeras versiones. Hoy tenemos una estrategia establecida para la búsqueda de patrocinios y auspicios en efectivo o canjes de servicios por presencia publicitaria.

Organización

El equipo está constituido por un grupo de personas que forman parte del Centro Cultural de la PUCP; asimismo, se vio reforzado con la participación de otras personas especializadas y contratadas especialmente para el evento. El primer año fueron 35 los miembros del equipo, hoy son 70, además de un grupo de 50 voluntarios, alumnos de la Universidad Católica del Perú.

Análisis de la gestión para la realización del Festival

El primer objetivo era saber “cómo hacer un festival”; para ello se viajó al festival más importante de cine en Latinoamérica, el de La Habana, Cuba. Se recogió información y se hicieron los contactos necesarios para obtener asesoría en organización, búsqueda de películas y presencia de realizadores; además, se consiguió el apoyo de la UNESCO a través de su oficina regional. Se viajó también a Cartagena, donde se desarrolla el festival más antiguo de América Latina, con el propósito de completar la información.

Para ese momento, el equipo ya estaba embarcado en el Primer Encuentro Latinoamericano de Cine y profundamente convencido del proyecto. Se requerían entonces socios que ayudasen a conquistar el mercado cinéfilo local; en ese contexto se contó con el valioso aporte económico de CERVESUR y de PromPerú, instituciones que buscaban un evento que les permitiese mejorar el posicionamiento de su imagen. CERVESUR necesitaba penetrar en el mercado limeño y PromPerú entendió que el Encuentro se convertiría en un espacio ideal para difundir la imagen del Perú en los países de la región, a la vez que se convertiría en un punto de encuentro para la reflexión.

Hechos los contactos en Cuba y Colombia, obtenidos el proyector y la sala, y conseguido el aporte económico, el equipo se centró en organizar el Primer Encuentro Latinoamericano de Cine de Lima, “elcine”.

Este proceso, sin embargo, presentó una serie de dificultades que se analizan a continuación.

1. No se contaba con experiencia para la realización de un festival. Se contrató entonces a dos asesores cubanos de larga

trayectoria en la organización del Festival de la Habana, quienes colaboraron por un lado para contactar a los distribuidores internacionales de producción independiente, y por el otro para la organización de un evento teórico de reflexión sobre cine latinoamericano que diese un marco académico al festival. Se conformó también un comité consultivo integrado por cineastas, productores y críticos nacionales, así como por organizadores de eventos con presencia internacional para cubrir la parte logística de recepción y atención a los invitados extranjeros. Por último, se contrató a un equipo especializado en prensa para la difusión del evento. Con todos estos especialistas, además del personal permanente del Centro Cultural PUCP, se puso manos a la obra. Es así como 35 personas hicieron posible el primer Encuentro Latinoamericano de Cine de Lima en agosto de 1997.

2. Surgió entonces la siguiente pregunta: ¿Cómo hacer para atraer la presencia de invitados latinoamericanos de peso, teniendo en cuenta que festivales anteriores realizados en el país habían tenido dificultades para la presentación de películas en condiciones óptimas? Los festivales en el Perú tenían pues una mala imagen en el ambiente cinematográfico internacional. Debía entonces asegurarse la calidad de la proyección y una excelente atención a los visitantes, así como el cumplimiento de los compromisos de buen trato del material prestado y la devolución oportuna del mismo. Para resolver este punto, se pensó establecer un premio pecuniario atractivo para promover la participación de los cineastas. Como no se disponía de gran cantidad de dinero, se estableció que dicho premio fuese de US\$ 10,000, suma que permitiría a un realizador tomarse el tiempo necesario para escribir su siguiente guión. Este premio se otorgaría computando el voto de preferencia del público. El caso de la proyección estaba resuelto pues se contaba con el mejor proyector existente en el país; y con respecto a la devolución del material, se tendría que hacer el mejor esfuerzo para cumplir con los plazos y condiciones pactados.
3. Se debía elaborar una estructura económica y administrativa para el festival. En primer lugar, se hizo un presupuesto para

saber cuál sería el costo del evento. Se recibió una partida asignada por la PUCP, a lo que se le sumó el apoyo económico recibido por PromPerú y la UNESCO. Resultaba evidente, sin embargo, que se necesitaba también el auspicio de tres tipos empresas claves para este tipo de eventos: una línea aérea, un hotel y un auspiciador importante que otorgase los premios. Todo se consiguió.

La organización y sus actores

Una vez conseguido el financiamiento se armaron grupos de trabajo y se definieron las siguientes funciones (Ver Anexo 1):

- Dirección General.
- Dirección Ejecutiva.
- Gerencia.
- Coordinación de Cine. Se encargaría de la importación y exportación de películas y la tramitación de visas.
- Coordinación Académica. Se encargaría de la preparación de seminarios y talleres.
- Coordinación de viajes y atención especializada*: Se encargaría de conseguir pasajes, hoteles, carpetas personales, agendas de invitados y actividades sociales.
- Coordinación de prensa, diseño gráfico y publicidad*. Se encargaría de la preparación de carpetas de prensa, banderolas, folletos, un spot, un catálogo y la agenda de entrevistas, entre otros.
- Unidad Técnica. Se encargaría de la proyección, sonido, montaje de exposiciones, soporte en inauguración y clausura, mantenimiento de equipos, grabación de presentaciones especiales, seminarios y charlas.
- Coordinación de subsedes.
- Informes, registro y acreditación.

*A excepción de la Coordinación de prensa, el resto de funciones fueron cubiertas por el personal estable del Centro Cultural PUCP.

A lo largo de sus nueve años de existencia, el festival ha ido creciendo gracias al interés surgido entre el público peruano por esta cinematografía, así como por la participación de cineastas extranjeros que ya conocen y confían en el festival. Este crecimiento

ha demandado, a su vez, el incremento del equipo organizador y del presupuesto y ha logrado que el festival cuente con una presencia cada vez mayor en los medios. Al calcularse el costo de las menciones en prensa escrita, televisiva y radial durante los últimos años, el monto asciende a aproximadamente un millón de dólares por año; esta cifra convierte al festival en un evento de gran visibilidad e impacto mediático, facilitando así la consecución de auspicios ya sea en efectivo o en canje de bienes y servicios. (Ver Anexo 2)

Ejemplaridad y resultados

El Encuentro Latinoamericano de Cine marcó el relanzamiento en el país de la cinematografía del continente y logró atraer a un interesante conjunto de espectadores que demandaba un cine alternativo al “comercial” que prima en las salas nacionales. Con la atención de esta demanda se dio origen a un mercado de cine latinoamericano, despertando el interés de las distribuidoras por este material. Éstas compran los derechos de las películas y las ofrecen a exhibidores locales quienes consideran estos productos como una alternativa importante a su oferta tradicional. Con la aparición de los multicines, por su parte, se generó la necesidad de contar con material que satisfaga a todos los gustos. De esta forma no sólo se creaba un nuevo público espectador, sino que se recuperaba a aquel que estuvo a la espera de una oferta interesante, generándose así un movimiento comercial de indudable impacto económico.(Ver Anexo 3)

Todo ello conlleva, a su vez, a la creación de nuevas plazas de trabajo en áreas como la distribución y exhibición cinematográfica, además de ofrecer más material de trabajo a la prensa escrita, radial y televisiva especializada. Por citar un ejemplo, el programa de Televisión Nacional (TNP) “El placer de los ojos” conducido por Ricardo Bedoya acopia material para varias semanas a partir de las películas y los visitantes que participan en el festival.

Por otro lado, al darse a conocer el cine de la región, se promueve también la cinematografía nacional ya que aparecen nuevas productoras, se filman nuevas películas y se exportan realizaciones nacionales, todo lo cual genera ingresos al país. Asimismo, “elcine”

reinserta al país en el circuito cinematográfico mundial, lo cual ha atraído la atención de comercializadores de arte hacia nuestra capital.

Cabe destacarse que en el año 2000 y por iniciativa del Centro Cultural de la PUCP se invitó a las autoridades de IBERMEDIA (Fondo Iberoamericano de Ayuda al Cine) con el fin de difundir los objetivos de dicho fondo entre los realizadores peruanos y de presionar al Estado peruano para que cumpla con pagar la cuota a la cual se comprometió en un convenio firmado en la Cumbre de Presidentes de 1997. Gracias a las gestiones realizadas por el CCPUCP se logró que el Perú cancele, luego de tres años, el aporte anual al que se había comprometido; ello hizo posible que realizadores y distribuidores nacionales pudiesen acceder a la ayuda de este fondo para la realización de sus producciones.

Finalmente, mientras en el Primer Encuentro se exhibieron 27 largometrajes y 12 cortometrajes en tres salas de cine, en su novena edición y convertido ya en festival, se presentaron 120 largometrajes y 166 cortos en 15 salas de cine y seis salas de video y se contó con una asistencia de 50,000 personas en los diez días de duración. (Ver Anexo 4 y 5)

Retos a futuro

Las expectativas que se tienen en relación a los próximos cinco años para el Festival Latinoamericano de Cine son las siguientes:

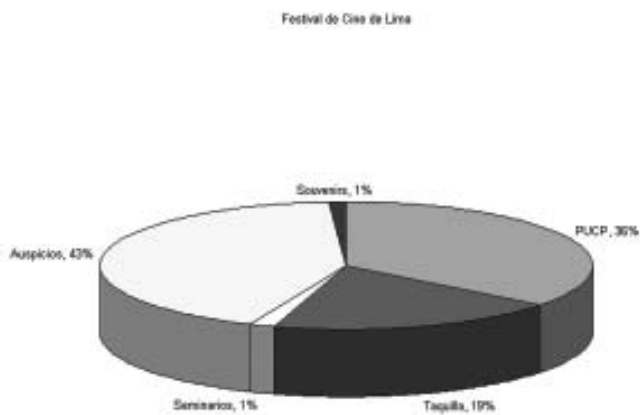
- a) Convertirse en un espacio aún más solicitado por parte de la empresa privada para anunciar sus productos por el nivel de resonancia alcanzado por el festival.
- b) Superar la meta de los 100,000 espectadores en Lima y tener por lo menos tres sedes en provincias.
- c) Autofinanciarse a través de los auspicios y de los ingresos por taquilla.
- d) Convertirse en la plataforma en la cual cineastas latinoamericanos busquen estrenar sus películas ya que ello otorgaría garantía de calidad a su filme, avalando su posterior comercialización en toda la región.

ANEXOS

Anexo 1



Anexo 2



Anexo 3

Descripción del Proyecto

El Festival “elcine” es un evento dedicado a la promoción del cine latinoamericano, a la difusión de la cinematografía mundial de primer nivel y a complementar la formación de los estudiantes de comunicaciones en nuestro país y de todos aquellos interesados en el quehacer cinematográfico. El evento está compuesto por:

- **Películas en competencia:** películas latinoamericanas de ficción en formato 35 mm seleccionadas por el encuentro con una antigüedad no mayor de dos años y que no hayan sido exhibidas en el Perú.
- **Documentales en competencia:** documentales escogidos por el comité de selección del festival; deben tener una duración mínima de 45 minutos, no deben haber sido exhibidos en el Perú y no deben tener una antigüedad mayor a los dos años. Pueden ser presentados en formato de 35 mm o digital y pueden haber sido realizados por cineastas latinoamericanos o de otros países siempre que cubran temática latinoamericana.
- **Presentaciones especiales:** filmes de ficción o documentales representativos de la trayectoria de un director de importancia, de un género o de una corriente cinematográfica relacionados a la temática a tratar en los seminarios; también pueden ser determinadas obras de excepcional calidad y de difícil acceso en nuestro medio.
- **Cortos:** cortometrajes peruanos ganadores de concursos nacionales y extranjeros.
- **Programa para niños:** una selección de películas latinoamericanas que ofrezcan al público infantil opciones distintas a las que habitualmente ocupan las pantallas nacionales.
- **Muestras en video:** clásicos del cine latinoamericano, ciclos de la cinematografía de algún país, muestras de escuelas de cine, material recuperado que ya no pueda ser visto en 35 mm y trabajos de jóvenes realizadores nacionales y extranjeros.
- **Seminarios:** eventos masivos de cinco días de duración en jornadas de una hora y media diarias donde se tratan temas de interés cinematográfico.

- **Talleres:** espacios de trabajo con un número limitado de participantes seleccionados previo concurso, a cargo de un maestro de reconocido prestigio.
- **Diálogos:** reuniones con los directores visitantes para conversar sobre su trabajo.
- **Exposiciones:** muestras de diversa temática relacionada con el cine desde la perspectiva de las artes plásticas.
- **Homenajes:** reconocimientos a artistas o instituciones de reconocida trayectoria y de influencia capital en el cine de nuestro continente.
- **Presentación de una escuela de cine:** participación de una escuela que ofrezca formación sólida en las diversas áreas de la creación cinematográfica.
- **Libros:** presentación de la memoria del festival del año anterior y de las últimas publicaciones sobre cine en coordinación con la librería del Centro Cultural PUCP.

Las sedes

Actualmente el festival se presenta en 21 salas; la sede central está ubicada en el Centro Cultural de la Pontificia Universidad Católica del Perú y cuenta con tres salas de proyección. Otras salas son las del Centro Cultural de España, el Centro Cultural Ricardo Palma de Miraflores y la Biblioteca de la Municipalidad de San Isidro, así como salas de los complejos multicines Cine Planet en Miraflores, San Miguel, Los Olivos, San Borja y La Molina; salas de video en CAFAE, SE, el Centro Cultural la Noche, Vichama Teatro-Villa El Salvador, el Centro de la Fotografía y la Alianza Francesa de Miraflores.

Los premios

Dos premios a la preferencia del público – Primer y Segundo lugar
Otorgados a los realizadores de las películas más votadas, consistentes en US\$ 10,000 y US\$ 5,000 respectivamente.

Premio de la crítica especializada

La crítica se encuentra representada por un jurado internacional y otorga un premio que consiste en US\$ 5,000.

Premio Cardenal Juan Landázuri Ricketts

Otorgado por la Comisión Episcopal de Comunicación Social – CONAMCOS.

Premio Medalla Fellini

Otorgada por la UNESCO.

Reconocimiento de la revista “La Gran Ilusión”

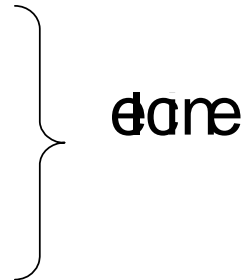
Adicionalmente, representantes de cada gremio profesional deciden la entrega de una serie de premios a las siguientes categorías:

- Mejor actuación femenina y masculina.
- Mejor dirección de fotografía.
- Mejor guión.

Finalmente, se otorga un trofeo a la película peruana más votada por el público.

Anexo 4

	Estrenos Nacionales		Estrenos Latinoamericanos	
1992	3	3		
1993	2	5		
1994	1	6	8	8
1995	0	6		
1996	1	7		
1997	0	7	6	14
1998	2	9	6	20
1999	2	11	3	23
2000	2	13	9	32
2001	3	16	7	39
2002	3	19	6	45
2003	3	22	9	54
2004	6	28	10	64
2005	5	33	9	73



**Gráfico 2:
Encuentro Latinoamericano de Cine en números**

	Primer año 1997	Segundo año 1998	Tercer año 1999	Cuarto año 2000	Quinto año 2001
Espectadores	11,500	16,600	24,300	44,800	54
Films exhibidos	27	39	40	44	21
Films en competencia	17	18	16	17	35
Invitados extranjeros	17	25	22	29	1
Invitados estelares	1	1	1	1	1
Salas	3	5	6	6	6

ORQUESTA SINFÓNICA MUNICIPAL DE PIURA

Por: ERNESTO MAVILA¹

Introducción

Pasaban veinte minutos de las seis de la tarde del 15 de julio del 2002. En el auditorio no cabía ya ni una aguja. En primera fila estaban los asientos reservados para las autoridades. El alcalde saludó a varios conocidos, mientras su mirada recorría furtivamente todo el recinto. Las puertas se cerraron. La gente conversaba, miraba la hora, esperaba. Todavía faltan unos minutos.

A las siete en punto (“hora exacta”, decía el programa) ingresó el director con paso decidido. Saludó a los presentes y éstos respondieron con fuertes aplausos. Luego de una breve pausa, levantó el brazo derecho en un arco de casi sesenta grados mientras su rostro permanecía impertérrito. El ambiente quedó suspendido en una oscuridad casi total. La orquesta brillaba resplandeciente. El movimiento inicial. Silencio.

Además del alcalde, estaban presentes regidores, el prefecto, autoridades militares, rectores de las universidades y el presidente de la Fundación Piura, inmóviles en sus cómodos asientos. Se atisbaba en los rostros una discreta señal de orgullo. Escuchaban complacidos la impecable interpretación de la Sinfonía Inconclusa de Franz Schubert. Luego de sucesivas marchas y contramarchas, la

1. Decano de la Facultad de Ciencias y Humanidades de la Universidad de Piura.

Orquesta Sinfónica de Piura –bajo la mágica dirección del maestro Manuel Cuadros Barr– era una realidad.

“¡En medio de los llanos del norte peruano, este desierto donde el sol es casi una obsesión, sonaban los acordes románticos con el virtuosismo de los mejores intérpretes del país!”, decía el escritor piurano Enrique López Albújar.

Historia y cultura en una región de frontera

San Miguel de Piura, la primera ciudad que fundaron los españoles, siempre había sido una pequeña ciudad en medio de los arenales. Un fértil valle le proporcionaba sustento y el puerto de Paita traía y llevaba viajeros y mercancías hacia Lambayeque y Trujillo y, quizás con más frecuencia, hacia Loja, en la sierra sur del Ecuador. El próspero negocio de las tinajas de jabón fue superado, en el siglo XIX, por el cultivo del algodón (“el mejor del mundo”, dicen los piuranos). Descendientes de tallanes y capullanas, los piuranos mantuvieron por siglos las técnicas artesanales de la cerámica de Chulucanas, los sombreros de paja toquilla, el oro y la plata de Catacaos y una rica gastronomía, resaltada con nuevos ingredientes y sabores que venían de África y Europa.

La vida de las haciendas se hizo verdaderamente urbana en la segunda mitad del siglo XX. El crecimiento demográfico, la creación de institutos y universidades, las industrias textil y aceitera, la Reforma Agraria y la migración de los habitantes de la sierra, entre otros, fueron transformando a la ciudad. La población aumentó progresivamente y se alteró su composición social que, poco a poco, generó un nuevo modo de vida urbana. De los grandes algarrobales y los paseos a caballo se pasó de pronto a las grandes irrigaciones (San Lorenzo, Poechos), y la ciudad se pobló de modernos edificios, mototaxis y automóviles último modelo.

Pero los cambios de esta naturaleza suelen ir acompañados, además, de manifestaciones colectivas de índole espiritual que afectan todavía más profundamente el curso de la vida urbana. Piura es grande en tradiciones, valores y amor al progreso, tanto económico como cultural; la ciudad siente orgullo, además, de tener entre sus

hijos a don Miguel Grau, cuya casa se conserva como un preciado tesoro al costado de la municipalidad. El piurano siente orgullo de vivir en la cuna del Tondero y la Cumanana; de contar con exquisitos platos como el cebiche y la malarrabia; y de la luna de Paita y el sol de Colán; así como de Yacila y del Puente Viejo y la Mangachería.

Antecedentes

Ninguna de las tentativas anteriores había prosperado, incluyendo ciertos intentos meritorios, como el de la Orquesta Sinfónica creada por el comerciante Lúder Palacios con sus propios recursos; ésta sólo sobrevivió un mes. Mejor fortuna y reconocimiento tuvo, por la década de 1940, la Orquesta Sinfónica del Club Grau, dirigida por el profesor Wilfredo Obando Vásquez. Más adelante, Arturo Hernández, destacado pianista y profesor de música de la ciudad, fundó la orquesta de cámara “Los amantes del arte”, que se mantuvo desde 1962 hasta 1968. Conformada casi íntegramente por músicos no profesionales, esta orquesta contaba sólo con el apoyo de benefactores como Víctor Ortiz Morales, violinista por afición y en cuya tienda de la calle Cuzco se realizaban los ensayos.

En la década de 1980, pasadas las convulsiones del velasquismo, llegaron a celebrarse cincuenta “conciertos didácticos”, bajo la dirección de don Arturo Hernández. Por su parte, don Guillermo Augusto Cabredo, reconocido crítico de arte musical de la ciudad, contribuyó a despertar en ese entonces un nuevo interés y un mejor conocimiento de la música clásica. Tuvieron asimismo notable repercusión las presentaciones que ofrecieron en Piura la Orquesta Sinfónica Nacional y la Orquesta Sinfónica de Trujillo.

En la década de 1990 hubo nuevos intentos, por parte de la Escuela Regional de Música y de otras instituciones y personalidades de la cultura local, de consolidar una Orquesta Sinfónica en Piura; sin embargo, parecía una empresa irrealizable por las cuantiosas dificultades económicas que entrañaba. En octubre de 1998, con motivo de la firma del tratado de paz con Ecuador, el Teatro Municipal de Piura fue escenario de memorables presentaciones tanto del Ballet como de la Orquesta Sinfónica de Loja. “¡Qué lindo teatro; eso no tenemos en Loja!”, comentaba entusiasmado el alcalde de esa

ciudad ecuatoriana, don Bolívar Castillo. “¡Y nosotros no tenemos – se sentía un clamor en el ambiente– la Orquesta que ustedes tienen!”

Los primeros pasos

Un proyecto de desarrollo cultural

En 1999 fue elegido alcalde por segunda vez, y después de permanecer alejado de la función pública por casi veinte años, don Francisco Hilbck Eguiguren. Ingeniero agrónomo de profesión, el nuevo alcalde incluyó de forma decidida un amplio programa de desarrollo cultural dentro de su Plan de Gobierno. En su anterior mandato había concentrado todos sus esfuerzos en enfrentar las inundaciones causadas por el fenómeno de El Niño ocurrido en 1983.

Esta vez, demostró estar convencido de que la cultura contribuye a fomentar y consolidar el progreso de la ciudad tanto o más que las obras materiales, visión apoyada por la perspectiva de los años y por su particular afición por la música culta. Ningún desarrollo urbano era posible ni duradero si faltaba un sentido de ciudadanía, si no se procuraban motivos reales que identificasen orgullosamente a los piuranos con su propia ciudad. El nuevo alcalde emprendió entonces un proyecto particular para contribuir de manera efectiva con el desarrollo de Piura: la creación de la Orquesta Sinfónica Municipal de Piura.

Todos los que entonces participaron de dicha iniciativa reconocen hoy que era difícil imaginar que podría tener éxito. Las imponderables deficiencias del trabajo burocrático en nuestros organismos municipales, así como la fácil politización de la toma de decisiones se presentaban como obstáculos nuevamente insalvables. Sorpresivamente se fueron sorteando hábilmente las dificultades que, sin duda, eran ampliamente conocidas por el experimentado alcalde.

En primer lugar, eligió cuidadosamente al director de cultura, quien debía proponer al pleno del Consejo el proyecto. Posteriormente se instituyó el Foro Cultural de Piura, integrado por representantes de las instituciones relacionadas más directamente con la educación y la cultura. La asesoría prestada por este organismo al Consejo Municipal sería invaluable. El Foro se reunía regularmente –con la

presencia del mismo alcalde— para discutir y aportar ideas al programa de desarrollo cultural. Se logró la recuperación de una estatuilla conocida como la Venus de Frías y de otras piezas de oro encontradas en esa localidad piurana y que eran exhibidas en un museo de Lambayeque. Se impulsó la rehabilitación del Teatro Municipal, así como la ubicación definitiva de la Escuela Regional de Música, entre otras iniciativas.

La principal tarea, sin embargo, no era otra que la creación de una Orquesta Sinfónica Municipal que había de ser instrumento de primer orden para la educación y cultivo musical de los piuranos. El público saldría de los conciertos no sólo maravillado con la música que había escuchado, sino también instruido por las explicaciones del director acerca del contexto histórico y la vida del compositor, así como del significado y la historia de cada pieza musical. Esto se lograría gracias a la labor paciente y a las dotes de buen educador de quien debía tomar en sus manos la batuta del proyecto.

Las mutuas invitaciones entre el alcalde de Piura y el de Loja hermanarían definitivamente las dos orquestas, fortaleciéndose así los lazos de amistad entre ambas ciudades.

Una sinfónica para combatir a El Niño

Piura sufrió cuantiosas pérdidas económicas durante las inundaciones provocadas por el fenómeno de El Niño en 1998, particularmente en la infraestructura urbana: el viejo puente de hierro y el sólido puente Bolognesi fueron arrastrados por el río, con una trágica pérdida de vidas humanas; muchas calles y buena parte del alcantarillado quedaron destruidos, entre otros. Si bien se venía invirtiendo cuantiosos recursos en la reparación de la ciudad aún quedaba mucho por hacer: defensas ribereñas y drenes, por nombrar algunas obras. Cada año, en la mente de todos los funcionarios públicos, renacía la inquietud de que podría ocurrir un nuevo evento de este tipo. Los asentamientos humanos, por su parte, incrementaban sus reclamos solicitando mayores inversiones del Estado en ese sentido. Se debía, en suma, reconstruir la ciudad además de protegerla contra otro fenómeno igual o mayor en el futuro. Cualquier otra inversión aparentemente no tenía mayor importancia.

Se reunió entonces el pleno de regidores en torno al alcalde Hilbck. La oposición abogaba por fortalecer las infraestructuras puesto que Piura era como una casa con el techo roto: “cuando vienen las lluvias ---dijeron--- lo primero que hace un padre de familia es comprar calaminas antes que gastar en un disco de música clásica”. La mayoría, en cambio, apostaba por la aprobación del proyecto orquestal, considerando que a largo plazo satisfacía cuestiones más trascendentes. Además, las previsiones aseguraban que no se daría un nuevo fenómeno lluvioso a corto plazo. El debate fue intenso. La verdadera promoción de la cultura, pensaban algunos, consistía en instalar bibliotecas y centros de cómputo en los asentamientos humanos, o reorientar el presupuesto para proporcionarles agua potable y alcantarillado. Estas necesidades, defendía la mayoría, debían atenderse por otras vías, sin menoscabar el necesario desarrollo cultural de la región.

Nace la Orquesta Sinfónica Municipal de Piura

Afortunadamente para la cultura piurana, el criterio de la mayoría se impuso y de esa manera nació la Orquesta Sinfónica Municipal de Piura. Como en todo sueño recién alcanzado, había desafíos que atender: ¿Cuánto dinero se necesitaba invertir? ¿De dónde se obtendría el dinero? La solución llegó de la mano de la Caja Municipal de Piura (CMAC), que aportó 195 mil dólares en el primer año para equipamiento, organización y funcionamiento de la orquesta. Este monto procedía del 25% de las utilidades que la CMAC entregaba a la municipalidad para proyectos de bien social, tal como lo establece su estatuto. El proyecto orquestal precisaba poco menos de la mitad de ese monto que, en el año 2001, ascendió a un millón 600 mil soles.

La Fundación Piura

Inmediatamente se planteó otro inconveniente: ¿Cómo garantizar la continuidad de la orquesta? La solución se centró en crear lo que inicialmente se llamaba “Fundación Orquesta Sinfónica”, pero que pronto se denominó, simplemente, “Fundación Piura”, para que no viera reducido su ámbito de acción. Entre sus principales tareas estarían la organización y funcionamiento de la Orquesta

Sinfónica de Piura y estaría obligada a presentar un presupuesto anual que tendría que ser aprobado por la CMAC. Se acordó también que el Presidente de la Caja Municipal presidiría esta fundación, mientras que el alcalde de turno asumiría su vicepresidencia. Los demás miembros del Directorio estarían representando a las instituciones culturales que conforman el Foro Cultural. Asimismo, el gerente de la Caja Municipal apoyaría en la logística y el manejo financiero de la Orquesta.

La “Fundación Piura” gestionaría hasta un máximo del 10% de los ingresos correspondientes a las utilidades de la Caja Municipal, que en el año 2002 superaron los seis millones de soles, respaldando casi íntegramente el presupuesto anual de la sinfónica. De esa manera, el desarrollo de la orquesta se daría de manera independiente a las decisiones de los gobiernos municipales venideros, garantizándose así su continuidad.

Manuel Cuadros Barr: un gran maestro

Otra pregunta rondaba por la mente del alcalde: ¿Quién sería la persona idónea para dirigir la orquesta? Se mencionaron varios nombres, sobre todo de antiguos directores de la Orquesta Sinfónica Nacional. Al respecto, Francisco Hilbck cuenta actualmente: “El proceso de selección del director de la orquesta fue muy delicado. De todos los entrevistados destacó Manuel Cuadros Barr, tanto por sus cualidades musicales como por sus dotes personales, entusiasmo e identificación con el proyecto. Tengo que reconocer que su perseverancia, sin tener aún responsabilidad alguna, nos hizo superar momentos de desmoralización ante trabas de toda índole: sociales, económicas, legales y hasta políticas”.

La elección del director no escapó a ciertas críticas, sobre todo porque el maestro Cuadros Barr nunca antes había dirigido orquestas, si bien era un buen director de coros. A pesar de ello fue contratado, convirtiéndose en pieza clave del proyecto. Aceptó el reto con todo su ánimo y férrea disciplina, buscando alcanzar la mayor calidad posible para este proyecto con el cual cerraría con broche de oro su amplia trayectoria profesional.

El alcalde comentaría luego que no fue sencillo armonizar las metas de calidad que el director se proponía con las limitaciones de presupuesto: “El maestro Cuadros era muy exigente y el financiamiento, muy mezquino, ése era el contraste”. No cabe duda, sin embargo, que su tesón y profesionalismo resultaron cruciales para el éxito del proyecto.

Una orquesta de piuranos para los piuranos

Piura cuenta desde 1950 con una Escuela Regional de Música fundada por el maestro Jorge Delgado. En 1992 se convirtió en Escuela Superior de Música bajo la dirección de Arturo Hernández, aunque carecía aún de un local apropiado. El proyecto contemplaba que de sus aulas saliera la mayoría de miembros de la orquesta pero en un primer momento no pudo ser así, puesto que la escuela no abarcaba todos los instrumentos necesarios (los cursos básicos se limitaban al piano, violín, guitarra y a los instrumentos de viento más usuales en una banda como trompeta y trombón). Piura contaba con destacados violinistas pero, en general, no se contaba con músicos suficientemente preparados.

Por este motivo se hizo una convocatoria pública nacional y acudieron, junto a músicos peruanos, otros de nacionalidad rusa, argentina y ecuatoriana. El plantel inicial estuvo conformado por algunos profesores y egresados de la Escuela Regional de Música, a los que se añadieron dos docenas de profesionales y seis expertos nacionales y extranjeros. Finalmente, eran cuarenta músicos en total, además del director Manuel Cuadros Barr; de ellos, treinta y dos eran contratados fijos y al resto se le convocaba para ocasiones especiales.

El maestro Cuadros Barr y algunos miembros de la orquesta se incorporaron también como profesores de la Escuela Regional de Música con el fin de mejorar el nivel académico de la misma e incluir nuevos instrumentos en su enseñanza; de esa forma se buscaba que los alumnos de hoy sean los miembros de la orquesta del mañana.

El momento esperado

El maestro Cuadros se encargó de elaborar un minucioso plan de trabajo que demandó medio año de preparación. La municipalidad brindó un ambiente del Museo Vicús para los ensayos, mientras terminaban las obras de remodelación del Teatro Municipal que luciría luego completamente renovado. Por fin, la Orquesta Sinfónica de Piura hizo su debut el 15 de julio del 2002 en el auditorio de la Universidad Nacional de Piura que cuenta con capacidad para aproximadamente 900 personas. En esa fecha se celebraba el aniversario de la fundación de la ciudad de Piura y se respiraba un ambiente de tensión, nerviosismo y ansiedad. El alcalde, de vez en vez, miraba su reloj y lanzaba una mirada acuciosa al flamante auditorio.

Los funcionarios de la municipalidad tuvieron que cerrar las puertas veinte minutos antes de la hora designada pues no había asientos para nadie más. El temor se había despejado puesto que la respuesta del pueblo piurano había sido extraordinaria. Muchos, detrás de las puertas cerradas, lamentaban no haber llegado más temprano.

A las siete en punto, con paso elegante y seguro, el director Manuel Cuadros se ubicó frente a toda la orquesta. Saludó al público presente y explicó el tema que iban a interpretar. Comenzó el concierto. La noción del tiempo se perdió y todos los presentes quedaron sumergidos en un ensueño musical. El maestro Cuadros, cual mítico Orfeo, fue capaz de serenar, conmovier y revivir las almas. Finalizó el repertorio y el público se puso de pie; los aplausos no cesaban. El director y el alcalde intercambiaron miradas de satisfacción y orgullo.

La orquesta sinfónica: una realidad viva

En tres años y medio de actividad y trabajando diez meses al año, la Orquesta Sinfónica Municipal de Piura ha ejecutado más de 180 conciertos, ha estrenado obras de todos los períodos y de los más variados autores. Junto a sus músicos, han participado como

invitados reconocidos intérpretes nacionales e internacionales. En algunas ocasiones, ha estado acompañada del Coro de la Universidad de Piura dirigido por Arturo Hernández.

La orquesta ha realizado presentaciones en distintas ciudades del Perú, especialmente en el departamento de Piura, y ha mostrado su calidad ante el Congreso de la República. También ha visitado el Ecuador, donde fueron recibidos con gran acogida y donde obtuvieron merecidas distinciones. Así, la orquesta ha educado y entretenido a piuranos y no piuranos en el arte de la música y, dada su fácil movilización, ha beneficiado a un mayor número de personas que cualquier otro proyecto.

En la actualidad, la Orquesta Sinfónica Municipal de Piura cuenta con un reconocido prestigio gracias a su excelente interpretación musical y es considerada la segunda orquesta del país, después de la Sinfónica Nacional. El sueño ansiado se hizo realidad gracias al esfuerzo de muchas personas: el alcalde Hilbck, la dirección de la Caja Municipal, los miembros de la Fundación Piura, las nuevas autoridades ediles, el maestro Cuadros Barr, los integrantes de la orquesta y, en general, todo el público piurano, ahora comprometido con el arte, la cultura y el progreso. Si bien las circunstancias no siempre favorecieron su nacimiento, el éxito del proyecto ha generado un panorama prometedor. Los hombres pasan. Las obras, sobre todo las grandes, quedan para el bien del pueblo.²

2. Nota del autor: Quiero agradecer la colaboración y participación de Jorge Rosales, Ruth Rosas, Nazaret Solis y Carlos Arrizabalaga, profesores de la Facultad de Ciencias y Humanidades de la Universidad de Piura, para la elaboración de este caso.

CAFAE-SE JOSÉ MARÍA ARGUEDAS: UN CENTRO CULTURAL PARA EL SECTOR EDUCACIÓN

Por: CARLOS MENDOZA¹

Presentación

El Centro Cultural CAFAE-SE José María Arguedas es un centro de producción y difusión artístico-cultural fundado en Lima el 22 de agosto del 2002 y re-inaugurado el 18 de marzo del 2004. Este Centro también está dedicado a la educación y al entrenamiento artístico, con especial énfasis en la comunidad docente, y plantea en su programación dos franjas muy diferenciadas: la de *“Formación de Formadores”* y la de *“Difusión Artística”*.

La franja de *“Formación de Formadores”* propone una variedad de seminarios y cursos-taller que apuntan hacia una cada vez más creciente articulación entre artistas, colectivo social y comunidad docente. La franja de *“Difusión Artística”* destaca por su acento en el aspecto audiovisual y cuenta con un cineclub con ciclos especializados, que funciona los viernes y sábados de manera ininterrumpida. Asimismo, hay un ciclo de video documental nacional todos los jueves del año y se ha lanzado un programa llamado *“Música de miércoles”*, donde se ofrecen conciertos de jazz, trova y hip hop.

Actualmente existe también un proyecto de fotografía y artes plásticas que se realiza a través de la Galería de Arte que, a modo de intervención artística, utiliza ambientes que habían sido destinados

1. Director del Centro Cultural CAFAE-SE José María Arguedas.

para otros fines, consolidándose en el medio cultural como la Galería “No Galería”, que alberga trabajos de artistas plásticos contemporáneos, con énfasis en los artistas emergentes.

Contexto institucional del Centro Cultural

El Centro Cultural CAFAE-SE es uno de los cinco proyectos o unidades de ejecución del CAFAE-SE², resultado de una exitosa gestión que data de 1975. En los últimos años, el CAFAE-SE ha logrado un crecimiento importante gracias al compromiso de todos los profesionales que lo integran, quienes se caracterizan por una ferviente vocación de servicio público.

El Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo de los Trabajadores del Sector Educación (CAFAE-SE) es una institución privada sin fines de lucro, creada el 24 de octubre de 1975 con la finalidad de otorgar incentivos al personal docente y administrativo del sector, brindando asistencia y estímulo personal y familiar a través de la promoción, difusión y acercamiento a la vida cultural, educativa, recreativa y social, y ofreciendo proyectos de inversión dirigidos para prestación de servicios múltiples.

A nivel de estructura organizativa, el CAFAE-SE cuenta con un Comité Directivo conformado por representantes de los gremios del sector (SUTEP, SUTACE, FENTASE y SIDESP), además de representantes designados por el Ministerio de Educación, el cual tiene un Presidente de Directorio. Existen, asimismo, una Gerencia General, Jefaturas y Direcciones de Unidades de Servicio. Estas últimas permiten realizar un trabajo profesional y productivo, sin desatender ni desestimar el sentido del “para qué” y “para quiénes” fueron creadas. Hoy en día, el CAFAE-SE atiende tanto a los trabajadores del sector educación como a la comunidad en general a través de su Central de Créditos, Centro Recreacional, Servicio Funerario SERFUN, Policlínico y Centro Cultural.

2. Comité Administrativo del Fondo de Asistencia y Estímulo al Trabajador del Sector Educación.

El CAFAE-SE combina muy bien lo que en la actualidad se entiende como Modelo de Gestión Eficiente, es decir, ser y actuar como empresa privada desde un plano gerencial, reconociéndose y actuando como una entidad de servicio público (Ver Anexo 1).

Contexto socioeconómico de los usuarios – La situación del sector

La realidad de los trabajadores del sector educación en el Perú en relación a sus vecinos de América Latina es crítica, pues el Estado no otorga un presupuesto suficientemente acorde a la situación de “emergencia educativa”, acarreado con ello su postergación y exclusión económica, social y cultural. Partiendo de esta realidad, el CAFAE-SE plantea en su propuesta institucional ser una alternativa de “motivación y estímulo” en el reconocimiento de la importancia del rol del educador, con miras a tener una docencia de calidad. De ahí que, a través de sus unidades de gestión, atiende las necesidades más inmediatas que son salud, recreación, educación, arte y cultura, así como también servicios múltiples.

Los trabajadores, en general, tienen pocas posibilidades de contacto con los servicios de capacitación y entrenamiento artístico debido a sus bajos ingresos y debido a la ausencia de políticas culturales a nivel de Estado desde hace más de 30 años. Sin embargo, estas personas son muy conscientes de que necesitan dicho contacto, y la existencia de las unidades de gestión del CAFAE-SE son una prueba palpable de su interés por ser reconocidos, capacitados y vivir en contacto con el arte y la cultura que la ciudad y el país les ofrecen.

Otro punto importante es que los espacios culturales no son suficientes: hay pocas galerías, pocos teatros o auditorios, el cine tiene una neta tendencia “hollywoodense”, muy comercial, etc., lo que no permite el desarrollo y crecimiento de creadores peruanos en el área audiovisual, haciendo poco factible el contacto con el cine internacional de factura documental y de ficción con acento humanista. Con todo, sí existen algunos espacios de este tipo, aunque son muy pocos. Un ejemplo importante es el Centro Cultural de la Pontificia Universidad Católica del Perú, el mismo que, además de hacer esfuerzos denodados para su desarrollo y crecimiento, cuenta con el respaldo de un público que lo sigue y sostiene. Una vez más,

se observa la iniciativa de una casa de estudios privada comprometida con el desarrollo cultural de la ciudad. De la misma manera, el Centro Cultural CAFAE-SE está abriendo un camino para atender no solamente la necesidad del sector, que requiere una buena dosis de recreación, arte y cultura, sino que está permitiendo al mismo tiempo el desarrollo creativo de los artistas nacionales, ya que se ha convertido en un mercado más para la divulgación artística en el país.

Por otro lado, un mercado con poca oferta cultural tiene poco público, el cual, además, no suele ser muy exigente y resulta difícil encaminarlo hacia las ofertas creativas existentes. Sin embargo, la aparición de espacios alternativos ha logrado despertar un gusto por el arte y la cultura. En la experiencia del Centro Cultural CAFAE-SE se podría mencionar que el mercado para el cine nacional e internacional ha crecido enormemente, siendo el porcentaje de mayor participación el público juvenil universitario (entre los 16 y 27 años), seguido por otro grupo muy importante (entre los 35 y 60 años), con un 27% de ocupación por día, entre el que se encuentran los trabajadores del sector educación, tanto activos como cesantes.

La estrategia del CAFAE-SE para sustentar su Centro Cultural ha sido trabajar de manera articulada y triangular entre los artistas, el colectivo social y la comunidad docente, lo que promoverá a largo plazo la aparición de un público interesado y crítico, así como maestros y alumnos en contacto con la vida cultural.

Política cultural y estrategias

Conscientes de la realidad socio económica de los trabajadores, la Dirección del Centro Cultural planteó una política para el sector educación, ofreciendo un espacio con diversas ofertas culturales. Por ello y a diferencia de la propuesta de capacitación como única política, se propuso más bien la política de un todo integrado, es decir, un Centro Cultural que cubriera diversas áreas: una franja de “Difusión Artística” con propuestas artísticas directas, creando en su interior un Cineclub de programación ininterrumpida, con cartelera nacional e internacional, una Galería “No Galería” para artistas consagrados y emergentes y ciclos de música y un Café Literario; y una franja de “Formación de Formadores”, en la que convergen una serie de talleres, cursos y seminarios especializados.

En el caso de la franja de “Difusión Artística” se ha puesto en práctica la política de gratuidad para facilitar el acceso al sector, entendiendo el justo derecho a la vida cultural que todo ser humano tiene. En la franja de “Formación de Formadores” los costos son importantes; sin embargo, existen tarifas preferenciales para tener una mayor participación docente. Detrás de esta política cultural, en términos administrativos, se ha introducido también la idea de un Centro de Convenciones, es decir, cualquier usuario que requiera los ambientes del Centro (auditorio, 4 talleres, sala de cómputo, sala de Internet y sala de reuniones) puede alquilarlos, generando con ello una economía lo suficientemente interesante como para sostener las actividades culturales gratuitas.

Otra estrategia del Centro Cultural CAFAE-SE es la cooperación con todas las agregaduras culturales que necesitan espacios nuevos para difundir sus culturas y fomentar el intercambio cultural. En estos dos años de existencia se han logrado importantes convenios de cooperación con instituciones de mayor trayectoria, demostrando con ello solidaridad y espíritu de colaboración interinstitucional; también se organizan actividades cooperativas, lo que permite llegar a un mayor número de personas de lo que normalmente se lograría de modo independiente.

Actualmente se trabaja de manera conjunta con instituciones importantes en la realización de eventos como el Festival Internacional Elcine, con el Centro Cultural de la Pontificia Universidad Católica del Perú; la Muestra Internacional de Teatro, con el Instituto Cultural Peruano Norteamericano ICPNA; el Festival Internacional Mirafoto, con el Centro de la Fotografía; el Concurso Metropolitano de Folclor para maestros, con el Centro Cultural El Buen Pastor en Los Olivos, Cono Norte de Lima; y el Festival de Cortometrajes, con el Centro Cultural La Noche de Barranco.

El Centro Cultural CAFAE-SE ha observado en el sector la necesidad de espacios de reflexión y diálogo respecto al tema formativo intelectual, además del potencial artístico inherente a ellos, logrando a través de esta identificación realizar proyectos descentralizados como el Congreso Internacional hacia una Cultura Educativa, proyecto sobre la Cultura de la Educación, cuya realización implica la adhesión de otras instituciones, y el Concurso Nacional de

Música Criolla EnCantos DiVersos. Las instituciones u organismos nacionales e internacionales que acompañan y avalan son: El Centro Cultural de España, la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), el Ministerio de Educación de España, el Instituto Italiano de Cultura, la Alianza Francesa de Lima, las Embajadas de Francia, China, Suiza y Corea, la Universidad Ricardo Palma y la Universidad Alas Peruanas, entre otras.

Estrategias

- Política cultural definida.
- Operación interna como centro de convenciones.
- Rentabilización del espacio físico.
- Política de gratuidad.
- Relación con medios de difusión.
- Convenios de cooperación con instituciones educativo-culturales nacionales e internacionales.
- Auspicios y patrocinios.

Resultados de gestión

En marzo del 2004 se recibió la visita de 10,595 espectadores y se proyectó para el 2005 un crecimiento del 20% anual. Los resultados superaron lo previsto, alcanzando un crecimiento de 312%, con la visita de 43,661 personas en todas las actividades programadas para el ejercicio de ese año. (Ver Anexo 2)

El Centro Cultural CAFAE-SE José María Arguedas ha realizado un total de 247 actividades culturales en el 2005. (Ver Anexo 3)

Equipo de trabajo

Un elemento importante para la conformación del equipo de trabajo fue descubrir la vocación de servicio público de los profesionales que acompañan al director, sustentado en una experiencia profesional en el mundo del arte más allá de la especialización profesional que pudieran tener. La estructura de este equipo es: un Director, un Asistente de Dirección y Producción, una Secretaria de Dirección, una Auxiliar Administrativa, una persona a cargo del Área de Marketing y Coordinación de Actividades, una persona para Prensa e Imagen Institucional, un encargado de Comunicaciones e Informática (Proyecto Mediateca), un encargado de Audio y Video y un encargado

de Mantenimiento y Logística. Estas nueve personas constituyen un grupo pequeño para el funcionamiento de una institución cultural, pero su compromiso y dedicación han logrado metas importantes y gran eficiencia en el trabajo. (Ver Anexo 4)

Programas culturales

Los programas culturales son muy amplios, tales como la plástica, artes visuales, cine, teatro, música y literatura, separados por las líneas o franjas de acción:

Difusión artística

Cine club, Video nacional, Música de Miércoles, Presentaciones de libros, Conversatorios, Galería "No Galería", Festival de danza, Concurso criollo.

Formación de formadores

Talleres, seminarios, conferencias, congresos internacionales.

Infraestructura

El Centro Cultural está ubicado en un distrito privilegiado de la ciudad (San Isidro), lo que le da una contradictoria y doble lectura al público usuario: por un lado, está inserto en el círculo cultural de la ciudad, ya que San Isidro, Miraflores y Barranco son distritos que tienen, por tradición, una fuerte vida cultural; por el otro se observa un distanciamiento con los trabajadores del sector educación, ya que éstos viven en su mayoría en distritos mucho más populares. Sin embargo, su ubicación resulta estratégica para la oferta cultural, pues a través de la Vía Expresa y la Avenida Arequipa, arterias principales de Lima, se puede acceder al Centro Cultural fácilmente.

De ahí que el 2005 se haya iniciado una campaña de descentralización de las actividades culturales, con el objetivo de insertar a la vida cultural a los trabajadores del sector sin descuidar el posicionamiento ascendente que el Centro Cultural CAFAE-SE está logrando. El edificio fue creado y diseñado para albergar principalmente proyectos de capacitación docente, pero a partir de la gestión de la actual dirección ha sufrido cambios en sus instalaciones

sin desestimar los espacios destinados a talleres. Hoy en día cuenta con un auditorio para conferencias, 4 talleres para capacitaciones con capacidad de para 120, 50 y dos para 20 personas respectivamente, una galería de arte, una biblioteca mediateca, un café restaurante y dos espacios para actividades escénicas. Todos estos ambientes tienen los requerimientos técnicos que las capacitaciones y los discursos escénicos y visuales contemporáneos necesitan. (Ver Anexo 5)

Presupuesto

El presupuesto estimado para el Centro Cultural en estos dos años de gestión ha sido variable. (Ver Anexo 6)

ANEXOS

Anexo 1

Estructura Jurídica

Mediante el D.S. N°004-SC-67 se adecuó a cada Ministerio las normas del Reglamento del Estatuto y Escalafón del Servicio Civil en lo relacionado a la aplicación de los fondos provenientes de las multas que se imponen a los servidores públicos por inasistencia y tardanzas injustificadas en sus labores administrativas. Estas multas son mensuales y con ellas se constituyó un fondo especial intangible destinado exclusivamente a asistencia y premio de estímulo a los servidores públicos, razón por la cual se hizo necesario la expedición de normas que reglamentaran la aplicación del fondo, al que debían sujetarse los Organismos del Sector Público Nacional.

Mediante el D.S. N°006-75-PM-INAP se dispuso que el Director General de Administración o quien haga sus veces, solicite al Banco de la Nación la apertura de una cuenta corriente para el fondo al que se denominó "Fondo de Asistencia y Estímulo de los Trabajadores del Sector Educación", el que sería utilizado solamente para: asistencia familiar; apoyo de diversas actividades recreativas, deportivas, artísticas y culturales de los trabajadores y de sus familias; premios honoríficos en función a la evaluación semestral; inversiones que pasarán a constituir propiedad de los trabajadores de la Administración Pública; becas, financiamiento de estudios o tesis profesionales; aportes para programas conjuntos de dos o más organismos públicos. Además, se estableció la conformación y

funcionamiento del CAFAE, precedida siempre por el titular del pliego presupuestal; siendo los miembros del directorio responsables de controlar los depósitos efectuados en el Fondo de Asistencia y Estímulo y demás funciones.

Mediante la Ley N°23326 se restableció el Fondo de Asistencia del Sector Educación, el cual debía ser adecuado a lo normado por el D.S. N°006-75-PM-INAP. Para tal fin se expidió el D.S. N°029-81-ED, que faculta al Ministerio de Educación a dictar normas y procedimientos para la conformación del Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo, conforme a la naturaleza y funciones propias del Ministerio de Educación. De esta manera se conforma y consolida el CAFAE perteneciente al Sector Educación, CAFAE-SE, aprobándose por Resolución Ministerial N°169-98-ED el Reglamento Interno del CAFAE-SE y Sub CAFAES de los Trabajadores del Sector Educación, el cual a la fecha se encuentra vigente. De esta manera, el CAFAE-SE recibe fondos, los administra de un modo gerencial, lo que le permite generar una rentabilidad, la misma que a la fecha le ha dado la posibilidad de crear las cinco unidades de ejecución antes mencionadas, además de tener una política cultural sostenible para poder cumplir con los objetivos trazados.

Anexo 2 Público visitante

Cuadro No. 1

PERIODO FRANJAS	2004		2005	
	N° ACTIVIDADES	PUBLICO	N° ACTIVIDADES	PUBLICO
CINE CLUB	77	4,736	112	9,496
VIDEO NACIONAL	37	1,391	46	2,771
GALERIA NO GALERIA	3	1,891	12	8,898
MUSICA DE MIERCOLES	20	878	18	1,614
CHARLAS Y CONVERSATORIOS	4	358	6	205
CAFÉ LITERARIO	0	0	23	1,293
PRESENTACIONES DE LIBRO	1	25	2	358
CONGRESO INTERNACIONAL	0	0	1	80
CONCURSO CRIOLLO	1	286	1	250
CONCURSO DE FOLKLORE	0	0	1	13,298
TALLERES Y SEMINARIOS	7	194	17	479
ACTIVIDADES EXTRAORDINARIAS	1	359	8	596
PUBLICO DE ALQUILERES	No hay registro	No hay registro		4,323
TOTAL	151	10,098	247	43,661

CRECIMIENTO DE PUBLICO 2004 - 2005: 332.37%

Cuadro No. 2

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
PUBLICO 2004 PROTECCION AL 20%			887	312	629	518	578	1.102	1.856	1.783	1.437	1.806	16.888
PASA EL EJERCICIO 2005			1.076	374	1.115	622	889	1.466	2.819	2.238	6.832	8.786	12.714
PUBLICO 2006	1.566	1.561	1.588	2.333	2.274	2.415	2.857	16.906	4.778	3.483	2.484	2.327	42.863

CRECIMIENTO DE PUBLICO 2004 - 2005: 332.37%

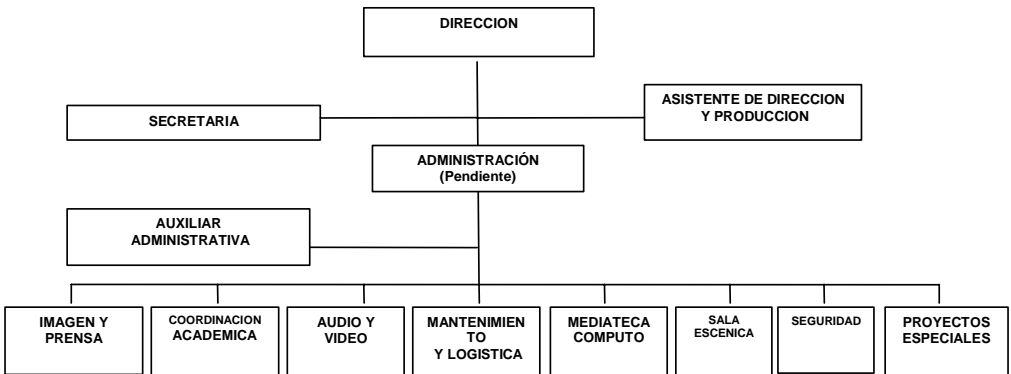
Anexo 3

Actividades

- 112 Proyecciones de películas internacionales.
- 46 Proyecciones de películas nacionales.
- 12 Exposiciones de arte en la Galería "No Galería".
- 18 Conciertos de música.
- 1 Congreso internacional.
- 6 Charlas y conversatorios.
- 23 Cafés literarios.
- 2 Presentaciones de libros.
- 8 Actividades extraordinarias.
- 1 Concurso de folclor para maestros a nivel metropolitano.
- 1 Concurso criollo para maestros a nivel nacional.
- 17 Talleres y seminarios.

Anexo 4

Organigrama



Anexo 5 Infraestructura

ESPACIO	CAPACIDAD	DESCRIPCIÓN DE USO
Auditorio	120	Cineclub / Sala escénica / Conferencias
Taller 1	15	Capacitaciones / Talleres artísticos
Taller 2	15	Capacitaciones / Talleres artísticos
Taller 3	40	Capacitaciones / Talleres artísticos / Sala escénica
Taller 4	40	Capacitaciones / Talleres artísticos / Sala escénica
Sala de reuniones	12	Ejecutivas
Sala de cómputo/Mediatca	12	Capacitaciones / Talleres
Biblioteca	30	Biblioteca / Capacitaciones
Café restaurante	56	Concesión
Galería de arte	40	Exposiciones / Lecturas

Anexo 6 Presupuesto

AÑO	NUEVOS SOLES	INCREMENTO PORCENTUAL
2004	S/.507,000	0%
2005	S/.994,930	96.24%
2006	S/.925,631	- 6.96%

PERUCULTURAL

Por: RAFAEL VARÓN GABAI¹

Contexto

En 1999, año en que se crea el portal Perucultural, ya era común ver a los jóvenes frente a una pantalla de computadora, conectados a la Internet. Los que no tenían el acceso desde sus casas lo hacían a través de las cabinas públicas, locales que desde 1994 empezaron a multiplicarse por todo el país, desde las establecidas como pequeños negocios particulares hasta las gestionadas por universidades, municipalidades y colegios. La Internet respondía a las diversas necesidades de información y comunicación de estos jóvenes que, sin proponérselo, entraban a uno de los canales más eficaces de la globalización.

Las páginas web que aparecían en las pantallas habían sido creadas básicamente en los países desarrollados. Sin embargo, muchas de las empresas privadas más importantes del Perú habían empezado a reconocer el valor de la Internet hacía ya un tiempo y consideraban perentorio tener páginas web propias. Para entonces, vía esta reciente actualización tecnológica, ya se ofertaba una serie de bienes y servicios.

En cuanto a las entidades culturales, la posibilidad de tener una página web que proyectara sus respectivas imágenes al mundo generó menos entusiasmo. Muchas de estas instituciones mostraron una

1. Administrador General de la Fundación Telefónica del Perú.

marcada reticencia. Al parecer, la novísima tecnología digital de la información también podía desconcertar y, a veces, inhibir.

La creación de PERUCULTURAL

Sin embargo, no todas las instituciones del ámbito cultural ignoraron las ventajas de la Internet como vehículo para mostrarse virtualmente más allá de cualquier frontera geográfica.

En 1995, la empresa Telefónica del Perú, a través de un Patronato que se convertiría luego en la Fundación Telefónica del Perú, empezó a brindar apoyo a algunas instituciones relacionadas con el quehacer cultural, tales como el Museo de Arte de Lima, el Proyecto Sipán, el Museo Nacional de Arqueología, Antropología e Historia del Perú, el Museo Larco, la Biblioteca Nacional y el Instituto Nacional de Cultura, entre otras. A partir de 1998, una de las formas de apoyo a estas instituciones fue la realización y puesta en línea de sus páginas web. Estas páginas fueron colocadas en la Internet y se las podía encontrar en forma independiente, pero no había nada que las vinculara más allá del hecho de ser promovidas y mantenidas por una misma entidad. Este aislamiento entre sí no convenía a ninguna. Por esta razón, en 1999, la Fundación Telefónica consideró la necesidad de agruparlas en un portal, encargándose a partir de ese momento de las tareas que acarrea este tipo de comunidad virtual.

El portal Perucultural se creó entonces bajo la siguiente premisa: las páginas web que estaban en línea se potenciarían mutuamente si pasaban a formar parte de un bloque de contenidos semejantes o afines. De esta manera, el público objetivo se movería en un mismo ámbito, sin tener que saltar de una dirección a otra. En este sentido, se estaba asumiendo la premisa de funcionamiento de los portales: la difusión de un solo portal implica la difusión de todas las páginas que lo componen. Al mismo tiempo, también se ofrecía al visitante una variedad de actividades como las que habitualmente congrega un centro cultural, trasladándose este concepto a la Internet.

Constituido el portal con las web existentes, éste se fue ampliando a medida que se entraba en contacto con otras instituciones, cuyas web eran igualmente promovidas por la Fundación Telefónica. El

portal también empezó a albergar páginas desarrolladas en base a CDs multimedia (Los Incas, Sipán, Chavín, entre otras) que la Fundación estaba produciendo en respuesta a la demanda de información acerca de estas culturas precolombinas. Los contenidos de estos CDs fueron desarrollados por prestigiosos historiadores y arqueólogos como la Dra. María Rostworowski, el Dr. Walter Alva y el Dr. Luis Lumbreras, entre otros.

El criterio de inclusión de las web en el portal estaba determinado por un objetivo: mostrar, como en un amplio mosaico, el patrimonio cultural del Perú. Utilizando las nuevas tecnologías de la información era factible colgar textos, fotografías, videos, recorridos virtuales y animaciones que ofrecían una imagen de la cultura peruana.

Hoy en día, el portal alberga más de 60 páginas web (ver anexo) y se ha convertido en un verdadero centro cultural virtual. En él, los usuarios pueden encontrar desde un catálogo de 20,000 textiles del Museo Nacional de Arqueología, Antropología e Historia del Perú, un catálogo de 35,000 piezas del Museo Larco, el catálogo completo del Archivo Fotográfico Courret perteneciente a la Biblioteca Nacional del Perú, que cuenta con 52,000 placas fotográficas, diversas culturas precolombinas (algunas ya mencionadas) hasta una Guía del Cusco y una revista gastronómica. Asimismo, las personas que buscan bibliografía sobre literatura, ciencias sociales o artes plásticas pueden recurrir a los catálogos en línea de las bibliotecas del Centro de Estudios Literarios Antonio Cornejo Polar, del Instituto de Estudios Peruanos o del Museo de Arte de Lima, respectivamente.

Hay un hecho importante que debe ser remarcado y que constituye un valor de fondo de Perucultural: el idioma que utiliza. Cuando se lanzó el portal, los contenidos en idioma español eran muy escasos. Ahora, a partir de la creación de Perucultural, los usuarios de cualquier espacio hispanohablante pueden acceder a uno de los pocos portales culturales escritos en su idioma nativo.

Al perfeccionarse los buscadores, especialmente Google, dieron a los usuarios la posibilidad de acceder a la información de modo directo, sin tener que pasar por las páginas principales de las web o de los portales. Bastaba con escribir el término de búsqueda para

que en la pantalla apareciera una relación de accesos directos a la información solicitada. A veces el usuario ni siquiera se enteraba del nombre de las páginas de donde obtenía su información.

Era necesario, entonces, crear contenidos propios, capaces de atraer al usuario a la página principal del portal o *home*, desde donde se pudiera tener un panorama de todos los recursos del portal. Fue así que se creó la cartelera de Perucultural (información sobre actividades de cine, teatro, danza, conferencias, etc.) que, por satisfacer una necesidad del usuario promedio, lo atraía hacia la página principal del portal. Con el mismo criterio se pusieron en línea fondos de pantalla y servicios como el buscador del diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. También se llevaron a cabo algunos concursos. A fin de promocionar los nuevos contenidos del portal se inició el envío de boletines electrónicos quincenales a los usuarios que los solicitaran. Esto ayudó a mantener un público constante en el Perú y en el extranjero.

Dificultades afrontadas

Durante la primera etapa del proyecto la experiencia en el área de la Internet fue muy escasa y no había diseñadores preparados para las exigencias visuales de una página web, puesto que en los institutos superiores y universidades no existían cursos de especialización sobre el tema. Se trabajó entonces con diseñadores gráficos de empresas del Grupo Telefónica en el Perú, que fueron adaptándose y aprendiendo en el camino a lidiar con el nuevo medio. Una página web es considerada "amigable" cuando su navegación permite la búsqueda rápida de información en el menor número de pasos posible. ¿Cuál es la mejor estructura web para que el usuario pueda navegar con mayor facilidad? No había técnicos que respondieran en la práctica a esta pregunta. Este aspecto también se fue resolviendo en el camino.

Una de las dificultades más frecuentes (y que continúa presentándose) es el desencuentro en el diálogo entre los especialistas (arqueólogos, museólogos, historiadores, etc.) de las instituciones que conforman el portal y los diseñadores y/o programadores. Ambos manejan lenguajes tan específicos que les es arduo ser permeables

para entender los requerimientos del otro. Fue entonces necesario hacer una labor de “traducción”.

Los autores de los contenidos tuvieron que enfrentarse a su propio estilo al redactar los textos para la web. Ellos estaban acostumbrados a una escritura sostenida o extensa, propia de una publicación impresa, mientras que la web demandaba textos sucintos y sencillos. Tuvieron que asumir también, y ésa fue una de las tareas más difíciles, que en una web la lectura no es lineal o correlativa, página por página. El usuario busca la información de la sección que requiere sin pasar por las demás. El texto de cada sección, por lo tanto, debe tener la mayor independencia posible de los textos de las otras secciones y no es posible introducir comentarios tales como “según lo señalado en el capítulo anterior” o “como probaremos en la página siguiente”.

Muchas de las instituciones que solicitaron o aceptaron apoyo para la elaboración de su página web encontraron que, al momento de realizarlas, no tenían organizada su propia información. Hasta entonces, no habían tenido necesidad de sistematizar la información de su institución en función de una exposición pública de sus actividades. Fue necesario tiempo y prolongadas reuniones en las que se trabajó la sistematización de la información para generar la debida documentación que aparecería en la web.

Cabe mencionar, finalmente, una dificultad que todavía subsiste: en muchos casos, las instituciones olvidan hacerse cargo de las actualizaciones y del mantenimiento de su página web una vez que ésta ha sido puesta en línea. Prevalece el criterio de lo impreso: el trabajo se da muchas veces por finalizado con la “publicación”. Y, como es bien sabido, en la web la vida es la permanente renovación de los contenidos.

Balance

Si bien es cierto que en el Perú, como proverbialmente se menciona, no existe una política cultural sólida planteada por el Estado, debe reconocerse que en la práctica hay un importante trabajo de instituciones públicas y privadas en favor de la cultura nacional.

Las carteleras culturales de los diarios muestran una cantidad de eventos que envidiaría un país con mayor inversión en cultura.

En este contexto, Perucultural reconoce que ha tenido logros importantes, algunos de los cuales se señalan a continuación:

Resulta valioso que se haya logrado mostrar en español parte considerable de la cultura peruana a un público muy vasto, vía Internet. Los usuarios pueden encontrar en el portal creaciones desarrolladas en el Perú desde los tiempos prehispánicos hasta los actuales.

Adicionalmente, como en el caso de las web dedicadas a los museos y zonas arqueológicas, se ha provocado visitas presenciales de los usuarios a estos lugares. Esto es más notorio en el área del turismo cultural, donde los visitantes muchas veces organizan sus circuitos después de tomar conocimiento de los lugares de su interés a través de las web.

Por último, la mayor exposición de las instituciones culturales y sus fondos materiales y documentales ha generado un mayor intercambio académico y de interés general con el público nacional y extranjero, lo que ha resultado en un notable incremento en los pedidos de información por correo electrónico y, eventualmente, presenciales.

En resumen, transcurridos casi siete años desde su creación, Perucultural se ha convertido en lo que podría llamarse un centro cultural virtual por las diversas funciones que cumple. Al haberse convertido en un referente en el ámbito cultural peruano en la Internet, reconocidas instituciones culturales del país solicitan su incorporación en el portal, dado el prestigio alcanzado por esta iniciativa.

En atención a la importancia de su propuesta, la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas le concedió en 1999 el Premio a la Creatividad Empresarial, en la categoría de Recreación y Cultura, y el buscador Yahoo consideró la web Los Incas entre las cinco web en español más importantes del año 2003. Actualmente, el portal forma

parte del Directorio Mundial de la UNESCO. Recientemente la página web elaborada para el Museo Larco obtuvo el segundo lugar en el Premio INFOLAC Web 2005 a los Mejores Museos en Línea de América Latina y El Caribe en la categoría Museos de Difusión. Pero más que las distinciones, es el considerable número de visitantes (350,000 visitas mensuales en promedio en el año 2005, llegando a picos de más de 500,000 en algunos meses; de estas visitas, más de la mitad proviene del extranjero) el que le otorga a Perucultural la categoría de portal necesario.

Financiamiento

Un proyecto como Perucultural no genera ingresos. En algún momento se pensó en la posibilidad de vender publicidad para contribuir con el sostenimiento del portal, pero la iniciativa no prosperó porque no se encontró una fórmula que fuese atractiva para el anunciante comercial. Sin embargo, se siguen evaluando nuevas modalidades de publicidad que puedan generar ingresos para apoyar el mantenimiento del portal de manera que se asegure su sostenibilidad.

De 1999 a diciembre de 2006, la Fundación Telefónica habrá invertido cerca de 4.5 millones de soles en el portal Perucultural².

ANEXOS

Páginas web que componen el portal Perucultural, www.perucultural.org.pe

Machu Picchu

<http://www.machupicchu.perucultural.org.pe>

Página sobre Machu Picchu, con textos preparados por el Dr. Luis Lumbreras. Incluye animaciones, videos, mapas, galería de imágenes y bibliografía, entre otros. Cuenta con versión en inglés.

2. Nota del autor: Agradezco la inestimable colaboración de Micaela Chirif en la administración de Perucultural desde su inicio, así como en su contribución para la redacción del presente caso.

Sicán

<http://sican.perucultural.org.pe>

Página web del Museo de Sicán, en Lambayeque. Incluye una amplia galería de imágenes, vista panorámica del bosque de Pomac y amplia información sobre la exhibición.

Museo Nacional de Arqueología Antropología e Historia del Perú

<http://mnaah.perucultural.org.pe>

Uno de los más importantes museos peruanos. Concentra información sobre los períodos preíncá, inca, colonial y republicano. Incluye archivo histórico y registro de 20,000 textiles.

Museo de Arte de Lima

<http://museoarte.perucultural.org.pe>

Museo especializado en el arte preíncá, inca, colonial y republicano. Dispone de la mejor biblioteca peruana de arte y ofrece cursos, cine, tienda, servicios de restauración y conservación, etc. Incluye programación de las exposiciones del museo.

Museo Arqueológico Rafael Larco Herrera

<http://museolarco.perucultural.org.pe>

Museo arqueológico que alberga la colección privada de arte prehispánico más grande del mundo. Conserva, restaura y difunde su colección. Cuenta con versión en inglés.

Museo de la Electricidad

<http://museoelectri.perucultural.org.pe>

Museo que recoge la trayectoria histórico-cultural de la electricidad en el Perú. Destacan el paseo en tranvía eléctrico y su centro de documentación. Incluye galería de fotos y consejos para el ahorro de energía.

Museo Raimondi

<http://www.museoraimondi.org.pe>

Web que incluye un amplio catálogo de acuarelas, libros y publicaciones del célebre viajero italiano Antonio Raimondi. Incluye también las rutas de sus viajes por el Perú y unos fondos de pantalla.

Museo del Banco Central de Reserva del Perú

<http://museobcr.perucultural.org.pe>

Web que presenta las cuatro áreas temáticas del museo: numismática, arqueología, pintura peruana contemporánea y arte popular. Además, tiene bajo su responsabilidad el Tribunal Mayor de Cuentas. Incluye galería de imágenes, planos del museo, actividades, entre otros.

Buque Museo Yavari

<http://proyectoavari.perucultural.org.pe>

Extraordinaria historia de la motonave Yavari (1862) en el lago navegable más alto del mundo, el Titicaca, en Puno. Incluye galería de imágenes.

Museo de Arqueología y Antropología de San Marcos

<http://museoarqueologiasanmarcos.perucultural.org.pe>

Fundado en 1919, es el primer museo peruano de arqueología dedicado desde su aparición a la investigación. Incluye publicaciones y galería de fotos.

Museo Nacional de la Cultura Peruana

<http://museodelacultura.perucultural.org.pe>

Museo que pone especial atención en las manifestaciones de la cultura popular. La página cuenta con sumillas de las exposiciones temporales y una hermosa galería fotográfica.

Museo de Puruchuco

<http://museopuruchuco.perucultural.org.pe>

Museo de sitio de una construcción prehispánica, ubicada en Lima, que fue restaurada bajo la dirección de Arturo Jiménez Borja. Incluye fotos del proceso de restauración.

Museo de Sitio de Pachacamac

<http://pachacamac.perucultural.org.pe>

Santuario dedicado a la deidad más importante de la costa del Perú. Incluye fotos de las labores de restauración, revista *Urpiwachac* e información arqueológica sobre la zona.

Huaca Pucllana

<http://pucllana.perucultural.org.pe>

El Parque Histórico Cultural Pucllana es resultado del afán científico de rescatar, conservar e investigar la Huaca Pucllana como uno de los monumentos más importantes de la ciudad de Lima. Incluye información arqueológica especializada.

Huaca Malena

<http://huacamalena.perucultural.org.pe>

Proyecto arqueológico que trabaja programas de identidad cultural con escolares. En el sitio, estudiado inicialmente por el Dr. Julio C. Tello y Toribio Mejía Xesspe, se han encontrado hermosos textiles Wari.

Museo Compañía de Bomberos "ITALIA" No. 5

<http://museobomberos.perucultural.org.pe>

Primer y único Museo de Bomberos Voluntarios del Perú. Incluye la historia de la Compañía de Bomberos en el Perú desde 1868, además de un archivo de fotografías antiguas, video y cartilla de consejos prácticos.

ICOM

<http://icom.perucultural.org.pe>

Institución sin fines de lucro que busca promover y difundir la labor relacionada a actividad de los museos. La página cuenta con un completo directorio de los museos en el Perú clasificados por departamento e incluye -para descargar- el Código de Deontología Profesional del ICOM.

Museo de Arte Precolombino

<http://map.perucultural.org.pe>

Importante museo cusqueño, cuyas piezas son famosos íconos del arte precolombino. Incluye una amplia galería y cuenta con versión en español, inglés y francés.

More Ferarum

<http://moreferarum.perucultural.org.pe>

Revista de literatura. Incluye cuatro números.

Derroteros de la Mar del Sur

<http://derroteros.perucultural.org.pe>

Publicación anual especializada en temas de historia marítima y naval iberoamericana. Artículos, noticias, comentarios de libros y una opción para descargar números anteriores.

Revista Andina

<http://revistandina.perucultural.org.pe>

Publicación del Centro de Estudios Andinos Bartolomé de las Casas. Reúne artículos, debates, comentarios y notas, entre otros.

Hueso Húmero

<http://huesohumero.perucultural.org.pe>

Publicación semestral dedicada a las artes, letras y humanidades. Incluye índice de los números anteriores y buscador.

Umbral

<http://umbral.perucultural.org.pe>

Revista plural que reúne colaboraciones de autores consagrados y entrevistas, poemas, fragmentos y otros. Los artículos pueden descargarse en Word.

Ajos y Zafiros

<http://ajosyzafiros.perucultural.org.pe>

Revista de literatura. Incluye artículos, ensayos, traducciones y críticas con la posibilidad de descargar el archivo.

Los Incas

<http://incas.perucultural.org.pe>

Página sobre los incas, con textos preparados por la Dra. María Rostworowski. Incluye animaciones, videos, mapas, galería de imágenes y bibliografía, entre otros. Incluye versión en inglés.

Ciudad Inca del Cuzco

<http://ciudadinca.perucultural.org.pe>

Esta web invita a los usuarios a realizar una visita por la capital del Tahuantinsuyo, siguiendo paso a paso su desarrollo urbanístico, desde el pequeño poblado original hasta la majestuosa ciudad sagrada, que

deslumbró a los conquistadores. Los textos han sido elaborados por el arquitecto Santiago Agurto.

Exposición de Mario Urteaga

<http://mariourteaga.perucultural.org.pe>

El pintor cajamarquino Mario Urteaga mantiene una primacía indiscutible entre los pintores peruanos de tema indígena. Esta web está basada en la exposición que organizara la Fundación Telefónica. Incluye cronología, galería de obras selectas y ensayos, entre otros.

Choquequirau

<http://choquequirau.perucultural.org.pe>

Información sobre el Santuario Histórico y Ecológico de Choquequirau, el lugar en el que se refugiaron los últimos incas. Incluye una galería de fotos.

Los Mochicas

<http://losmochicas.perucultural.org.pe>

Texto completo de la obra Los Mochicas escrita hace más de 60 años por Rafael Larco Hoyle (1901-1966). El texto se encuentra disponible en formato PDF y está acompañado de gran cantidad de fotografías. Incluye galería de fotos.

Chavín

<http://chavin.perucultural.org.pe>

Amplia información sobre la cultura Chavín: agricultura, litoescultura, cerámica, metalurgia, etc. Incluye gran cantidad de fotos y videos

Ojo Verde

<http://ojoverde.perucultural.org.pe>

Amplia información sobre las cosmovisiones y los grupos indígenas de la selva peruana. Incluye cuadro de familias lingüísticas y fotos.

La Tumba y Ornamentos del Señor de Sipán en 3D

<http://sipan.perucultural.org.pe>

Página que permite conocer los recintos de Sipán, e informa sobre la cultura Mochica y las excavaciones realizadas en la zona. Incluye

simulación en 3D del evento funerario del Señor de Sipán. Los textos han sido elaborados por el Dr. Walter Alva.

Exposición de Elena Izcue

<http://izcue.perucultural.org.pe>

Información sobre la exposición organizada por la Fundación Telefónica, en la que se recogió la vida y obra de esta pionera en el uso de motivos precolombinos en el diseño de telas, papelería, pañuelos, loza, etc.

Exposición de Sérvulo Gutiérrez

<http://servulo.perucultural.org.pe>

Exposición del notable pintor (1914-1961). Cuenta con reseña biográfica y fotografías de diversas obras.

Exposición Fotográfica de Billy Hare

<http://billyhare.perucultural.org.pe>

Muestra del trabajo realizado por este destacado fotógrafo peruano en sus 25 años de labor artística. Incluye portafolio.

Exposición de Vinatea Reinoso

<http://vinatea.perucultural.org.pe>

Exposición del notable artista arequipeño. Incluye biografía, testimonios, obra pictórica y bibliografía relacionada, entre otros.

Concurso de Artes Plásticas

<http://www.fundaciontelefonica.org.pe/cap>

Concurso que convocó la Fundación Telefónica entre 1997 y 2001, dirigido a artistas egresados de las Facultades, Escuelas e Institutos de Bellas Artes de todo el país. Incluye bases del concurso y catálogo de los finalistas de las ediciones anteriores.

Restauración de la Catedral del Cusco

<http://www.fundaciontelefonica.org.pe/catedral>

Fotos de los trabajos llevados a cabo para la restauración integral de la Catedral del Cusco. La intervención de bienes muebles e inmuebles a lo largo de cinco años requirió un aporte de un millón de dólares.

Guía del Cusco

<http://guiadelcusco.perucultural.org.pe>

La más completa guía del destino turístico más importante del Perú. Más de 800 fotos, un atlas interactivo, guía de hoteles y servicios, historia cultural de la región, fiestas, tradiciones y mucho más.

Vuelo Milenario

<http://terraincognita.perucultural.org.pe/vuelo>

Expedición en globo aerostático sobre el Cusco, el Colca, Paracas, etc. Incluye galería de fotos.

Terra Incognita

Fotografías de los territorios menos conocidos del continente americano. Incluye diarios de las expediciones emprendidas y galerías de fotos.

<http://terraincognita.perucultural.org.pe/>

Catálogo Museo Larco

<http://catalogomuseolarco.perucultural.org.pe>

Inventario de más de 35,000 piezas de cerámica mochica del Museo Arqueológico Rafael Larco Hoyle. Incluye búsqueda por categoría y palabra clave.

Archivo del Museo Nacional de Antropología, Arqueología e Historia del Perú

<http://museonacional.perucultural.org.pe/archivo>

Una de las colecciones documentales más importantes del país en historia del Perú e Hispanoamérica. Documentos que van del siglo XVI al XIX.

Archivo Fotográfico Courret

<http://courret.perucultural.org.pe>

Perteneciente a la Biblioteca Nacional, este archivo reúne 54,000 fotografías de Eugéne Courret tomadas en Lima entre 1865 y 1940. Base de datos con buscador.

Genealogía Peruana

<http://genealogia.perucultural.org.pe>

Proyecto de la Biblioteca Nacional complementario del proyecto del

Archivo Courret que busca convertirse, con la participación de todos, en la principal referencia genealógica peruana. Incluye buscador.

Archivo General de la Nación

<http://agn.perucultural.org.pe>

En esta web se puede consultar la guía de los documentos que guarda el AGN. Incluye galería de firmas y documentos.

Textiles del MNAHP

<http://textiles.perucultural.org.pe>

Inventario de 20,000 textiles prehispánicos del museo con registro fotográfico y ficha técnica. Permite búsquedas.

Consejo Nacional de Danza

<http://cndanza.perucultural.org.pe>

Institución sin fines de lucro, cuyos objetivos son la difusión, información y apoyo a todas las iniciativas en favor de la danza. Incluye breve reseña de grupos profesionales y talleres, así como un directorio de la danza en el Perú.

Centro de la Fotografía

<http://centrofotografia.perucultural.org.pe>

Espacio que busca contribuir con la educación, discusión y difusión del medio fotográfico. Incluye programa de actividades de la galería, portafolio y revista con artículos para descargar, entre otros.

Terapias de Arte

<http://terapiasdearte.perucultural.org.pe>

Asociación que busca estimular la terapéutica a través del arte y sus manifestaciones. Incluye galería de imágenes y artículos relacionados con el tema.

Galería Virtual

<http://galeriavirtual.perucultural.org.pe>

Exposición virtual que reúne a Oscar Chambi, Peruska Chambi, Ricardo Espinosa, Joaquín Rubio y Renzo Uccelli bajo el título "Retratando al Perú". Incluye muestra fotográfica y portafolio de cada fotógrafo.

Instituto de Estudios Peruanos

<http://iep.perucultural.org.pe>

Entidad dedicada a la investigación en Ciencias Sociales. Promueve la investigación y difunde el conocimiento a través de sus publicaciones. Incluye catálogo de biblioteca y publicaciones.

Instituto Nacional de Cultura

<http://inc.perucultural.org.pe>

Organismo dedicado a la ejecución descentralizada de acciones de preservación, formación y difusión cultural que propicien la participación de la población y convoquen al sector público y privado a colaborar activamente. Incluye relación de filiales a nivel nacional, proyectos y talleres, entre otros.

Instituto de Estudios Histórico Marítimos del Perú

<http://insmar.perucultural.org.pe>

Asociación que busca fomentar y salvaguardar los estudios sobre el mar peruano y la historia marítima y naval. Incluye información sobre la importante obra de la Historia Marítima del Perú, así como un catálogo electrónico.

Centro de Estudios Literarios Antonio Cornejo Polar

<http://celacp.perucultural.org.pe>

Promueve estudios e investigaciones literarias, en especial sobre el pensamiento y los escritos de Antonio Cornejo Polar y la literatura peruana y latinoamericana. Cuenta con un buscador de publicaciones del Centro.

Patronato Lampa

<http://patronatolampa.perucultural.org.pe>

Institución dedicada a la promoción y desarrollo de la provincia de Lampa. Incluye proyectos, ensayos y artículos sobre la provincia, así como galería de imágenes.

Dirección Regional del INC-Piura

<http://incdepiura.perucultural.org.pe>

Incluye fotografías de la colección de oro de Frías, el circuito turístico de Piura y las culturas Vicús y Tallán, así como acuarelas del Obispo Martínez Compañón.

Literatura Peruana del Siglo XX

<http://www.educared.edu.pe/estudiantes/literatura/index.htm>

Información sobre poetas y narradores peruanos del siglo XX. Reseñas biográficas, poemas, fragmentos de textos y enlaces.

Jorge Eduardo Eielson

<http://eielson.perucultural.org.pe>

El mayor y más completo espacio sobre la obra de uno de los poetas y artistas plásticos peruanos más importantes y admirados. Incluye poemas, entrevistas, textos críticos y galería de imágenes, entre otros.

Geografía del Perú

<http://www.educared.edu.pe/estudiantes/geografia>

La primera y única página web de geografía del Perú. Presenta un panorama completo del medio ambiente, la población y los recursos naturales del Perú.

Historia del Perú

<http://www.educared.edu.pe/estudiantes/historiaperu.asp>

Páginas web que revisan la historia del Perú por periodos. Incluye galerías de imágenes, bibliografía y glosario.

Entremeses

<http://entremeses.perucultural.org.pe>

Revista virtual dedicada a explorar la cocina peruana e internacional. Incluye recetarios.

Las Nazarenas y el Señor de los Milagros

<http://senordelosmilagros.perucultural.org.pe>

La historia completa del culto al Señor de los Milagros. Incluye visita al templo y altar virtual para realizar peticiones.

AUTORES Y ASESORES ACADÉMICOS

BENAVENTE GARCÍA, EDWIN. Es Arquitecto por la Universidad San Antonio Abad del Cusco. Participó en la elaboración de los lineamientos para la formulación del Plan Maestro del Centro Histórico de Cusco. Fue Gerente Técnico de la Unidad de Gestión del Santuario Histórico de Machupicchu y encargado de la Dirección del Instituto Nacional de Cultura de Cusco. Fue Coordinador del Proyecto Maras del Programa Patrimonio Ciudadanía y Desarrollo INC-UNESCO-Municipalidad de Maras. Es Director Nacional de Registro y Estudio del Patrimonio Histórico del Instituto Nacional de Cultura.

CARRASCO CAVERO, CARMEN TERESA. Es Licenciada en Antropología por la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. En Ayacucho ha sido directora del Instituto Nacional de Cultura y del Archivo Departamental. Posteriormente en Lima fue Jefa del Archivo de la Oficina Nacional de Procesos Electorales (ONPE). Actualmente se desempeña como Jefa del Archivo General de la Nación.

CHIRINOS LAZO, ROXANA Tiene una Licenciatura en Literatura y una Maestría en Museología. Fue fundadora y directora del Museo de Arte Contemporáneo de Arequipa. Se desempeña como periodista cultural para la web agenciaperu. Colabora con artículos periodísticos en la prensa nacional. Se encarga de la conservación, preservación y difusión del archivo fotográfico de los Hermanos Vargas.

ELERA ARÉVALO, CARLOS GUSTAVO. Es Licenciado en Arqueología por la Pontificia Universidad Católica del Perú y Doctor en Arqueología por la Universidad de Calgary, Canadá. Ha sido director de Investigaciones y de Museografía del Museo de la Nación. Es director del Museo Nacional de Sicán en Ferreñafe.

GUERRA CHIRINOS, DIANA. Es Magíster en Gestión Cultural por la Universidad de Barcelona y Bachiller en Humanidades con Mención en Historia por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Tiene además Diplomas de postgrado en Cooperación Cultural Iberoamericana y en Políticas Culturales, ambos por la Universidad de Barcelona. Forma parte del Consejo Asesor del Máster en Conservación, Gestión y Difusión del Patrimonio de la Universidad Oberta de Catalunya. Actualmente es Directora General de Promoción y Difusión del Instituto Nacional de Cultura del Perú y docente en varias universidades del país.

HOYLE MONTALVA, ANA MARÍA. Es Licenciada en Arqueología por la Universidad Nacional de Trujillo, con estudios de post-grado y maestría en Arqueología Social en la Universidad del Estado de Nueva York en Binghamton, Estado Unidos de Norteamérica y la Universidad Internacional de Andalucía, España. Es actualmente Directora de Sitios del Patrimonio de la Humanidad del Instituto Nacional de Cultura del Perú. Ha ocupado otros cargos de Dirección dentro de la misma institución. Fue coordinadora general de la formulación del Plan Maestro de Conservación y Manejo del Complejo Arqueológico Chan Chan.

LUNA BRICEÑO, ALFREDO MARTÍN. Es Ingeniero Civil por Pontificia Universidad Católica del Perú, Master en Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias por Universidad Politécnica de Madrid y Diplomado en Dirección Estratégica de Empresas de la Universidad del Pacífico, Lima. Es un ejecutivo de experiencia en la gestión de proyectos, entidades no lucrativas, patrocinios y en la elaboración de programas estratégicos. Es gerente del Centro Cultural de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

MAVILA UGARTE, ERNESTO. Es Arquitecto por la Universidad Nacional de Ingeniería. Desde su incorporación a la Universidad de Piura,

en Piura, en 1976, ha sido profesor de Dibujo Técnico en la Facultad de Ingeniería, de Introducción a las Artes y de Metodología del Estudio en la Facultad de Ciencias y Humanidades. Ha sido también miembro de la Dirección de la Facultad de Ciencias y Humanidades, Director de Estudios de la Universidad y Vicerrector. Actualmente es Decano de la Facultad de Ciencias y Humanidades de la misma Universidad. Cuenta con amplia experiencia en la práctica de la arquitectura, que ha ejercido ininterrumpidamente por más de treinta años.

MENDOZA CANTO, CARLOS. Es productor y gestor cultural. Estudió en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático y en el Instituto Peruano de Administración de Empresas. Fue asistente de dirección y productor del Teatro Nacional del Instituto Nacional de Cultura. Es director del Centro Cultural CAFAE-SE "José María Arguedas" institución de los trabajadores del Sector Educación.

MORALES DASSO, ALICIA. Es actriz y productora egresada de la Escuela de Teatro de la Universidad Católica del Perú. Fundó el grupo ENSAYO, trabajando como actriz y productora en sus montajes. Es Directora Ejecutiva del Centro Cultural de la Universidad Católica del Perú y del Festival Latinoamericano de Cine de Lima.

PANCORVO CORCUERA, JORGE. Es Ingeniero Industrial por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtuvo su maestría en la Escuela de Graduados de Darden, de la Universidad de Virginia, Estados Unidos de Norteamérica. Es Director del Programa de Alta Dirección del PAD - Escuela de Dirección de la Universidad de Piura. Es profesor visitante de universidades en Colombia, México, Brasil, Argentina. Se desempeña como consultor y asesor de empresas. Es autor del libro "Organizaciones de Servicios: Conceptos, Operatividad y Gestión".

STOK CAPELLA, JOSÉ RICARDO. Es Licenciado en Administración de Empresas, por la Universidad de Buenos Aires, Argentina. Es Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Navarra, España. Además de su actividad académica y de consultoría, ha sido Decano de la Facultad de

Ciencias Económicas y Empresariales y Administrador General de la Universidad de Piura. Es consultor y asesor de diversas empresas. Actualmente es Director General del PAD – Escuela de Dirección de la Universidad de Piura.

VARÓN GABAI, RAFAEL. Es Doctor en Historia por la Universidad de Londres y Bachiller en Ingeniería Industrial. Se ha desempeñado en puestos ejecutivos en la empresa privada así como en organismos culturales y editoriales. Ha sido Director del Museo Nacional de Historia. Tiene diversas publicaciones sobre historia del Perú y sobre la conservación del patrimonio documental de la nación. Actualmente es Administrador General de la Fundación Telefónica del Perú.

CASOS DE GESTIÓN CULTURAL EN EL PERÚ
se terminó de imprimir en el mes de julio de 2006 por encargo
del Instituto Nacional de Cultura del Perú.

Tuvo una tirada de dos mil ejemplares.

Forma e Imagen Empresa Gráfica



Dirección General de Promoción y Difusión Cultural del INC
Av. Javier Prado 2465 San Borja - Lima 41. Teléfono: 476-9888
Página web: www.inc.gob.pe
Correo: comunicaciones@inc.gob.pe
Lima - Perú.

ISBN 9972-613-50-X



9 789972 613500