

Turismo, museos y desarrollo rural

¿Por quién y para quién?

Raúl Hernández Asensio
Adriana Arista Zerga

Documento de trabajo



Turismo, museos y desarrollo rural

¿Por quién y para quién?

Raúl Hernández Asensio
Adriana Arista Zerga

DOCUMENTO DE TRABAJO N.º 163



IEP Instituto de Estudios Peruanos

© INSTITUTO DE ESTUDIOS PERUANOS, IEP
Horacio Urteaga 694, Lima 11
Teléfonos 332-6194
Fax (51-1) 332-6173
Correo-e: <publicaciones@iep.org.pe>
Web: <www.iep.org.pe>

© RAÚL HERNÁNDEZ ASENSIO
© ADRIANA ARISTA ZERGA

Este documento es resultado de los proyectos “Turismo, museos y desarrollo territorial. ¿Por quién y para quién? CEALCI/09”, financiado por el Centro de Estudios para América Latina y la Cooperación Internacional de la Fundación Carolina y “Desarrollo Territorial Rural con Identidad Cultural-Segunda fase” del Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural-RIMISP

Libro electrónico de acceso libre disponible en
<<http://www.iep.org.pe/titulos4.php>>

ISBN: 978-9972-51-319-0

ISSN: 1022-0356 (Documento de Trabajo IEP)

ISSN: 2225-3572 (Serie Estudios sobre Desarrollo)

Edición digital del Instituto de Estudios Peruanos
Lima, noviembre de 2011

Corrección de textos: Kerwin Terrones
Portada y maquetación: Gino Becerra
Cuidado de edición: Odín del Pozo

Este documento fue elaborado por Raúl Hernández Asensio y Adriana Arista Zerga. En la parte inicial del proyecto, participó también Ludwig Huber. Para el acopio y sistematización de información se contó con la colaboración de Rafael Nova Arizmendi y Patricia Olivera Paredes. Como asistentes de campo, colaboraron Zully Moreno Chumacero y Luis Samaniego.

HERNÁNDEZ ASENSIO, Raúl

Turismo, museos y desarrollo rural ¿Por quién y para quién?/Raúl Hernández Asensio y Adriana Arista Zerga. Lima, IEP, RIMISP, 2011. (Documento de Trabajo, 163. Serie Estudios sobre el Desarrollo, 1)

WD/06.02.01/D/1

MUSEOS; DESARROLLO RURAL; DESARROLLO TERRITORIAL;
MONUMENTOS ARQUEOLÓGICOS, PERÚ; ANCASH;
LAMBAYEQUE, LA LIBERTAD

Índice

INTRODUCCIÓN.....	5
CAPÍTULO 1: LOS MUSEOS ARQUEOLÓGICOS EN EL NORTE DEL PERÚ	
Los museos de los años ochenta y noventa.....	9
El Museo Tumbas Reales de Lambayeque	11
La nueva museografía peruana	13
CAPÍTULO 2: CAMBIOS EN LAS AGENDAS LOCALES	
La gestión de los museos arqueológicos del norte del Perú.....	19
El papel de los actores privados.....	21
Relaciones con las autoridades locales	22
El caso de Magdalena de Cao	25
CAPÍTULO 3: CAMBIOS EN LAS DINÁMICAS ECONÓMICAS	
Programas de desarrollo asociados a la puesta en valor	30
Nuevos negocios y dinamización de la economía local.....	35
Situación actual.....	42
CAPÍTULO 4: CAMBIOS EN LAS DINÁMICAS SOCIALES	
Percepción sobre la puesta en valor	45
Tensiones sociales derivadas de la puesta en valor.....	46
Cambios en las estrategias de vida.....	49
Problemas y exceso de expectativas	51

CAPÍTULO 5: CAMBIOS EN LAS NARRATIVAS DE LA IDENTIDAD

Nuevos lenguajes de identidad.....	57
El caso de Sipán.....	58
CONCLUSIONES	63
BIBLIOGRAFÍA	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Museos incluidos en la investigación.....	7
Tabla 2. Datos generales de los museos incluidos en el estudio	18
Tabla 3. Gestión de los museos.....	28
Tabla 4. Principales programas de puesta en valor ejecutado en los últimos años en el ámbito de estudio.....	34
Tabla 5. Inserción de los museos en los circuitos turísticos.....	39
Tabla 6. Negocios relacionados con la puesta en valor del patrimonio	40
Tabla 7. Situación actual de los museos.....	43
Tabla 8. Programas de puesta en valor previstos para los próximos años	55
Tabla 9. Cambios en las narrativas identitarias.....	61

Introducción

La arqueología del norte del Perú conoce en los últimos años un auge espectacular. El descubrimiento, en 1987, de las tumbas de Sipán da inicio a una edad de oro. Los proyectos de excavación se multiplican y también los descubrimientos. La arqueología potencia su repercusión social y mediática, y es rara la semana en que no aparecen reportajes periodísticos sobre los últimos descubrimientos. Lo mismo ocurre con los museos arqueológicos, que proliferan por todo el país. Se trata de museos de primer nivel en cuanto a arquitectura y museografía. Detrás de estos, existen fuertes inversiones, tanto del Estado peruano como de la cooperación internacional, y sobre ellos convergen las expectativas de arqueólogos, autoridades nacionales y locales, así como de los propios pobladores de esta parte del país.

Los museos se han convertido en un paradigma de progreso: traen consigo una promesa de modernidad y desarrollo que inunda los discursos oficiales y las abigarradas ceremonias de inauguración que se suceden cada pocos meses, con la presencia del presidente de la República, de ministros de Estado, presidentes regionales, alcaldes y embajadores. El patrimonio prehispánico es visto como una fuente de orgullo y también como una fuente potencial de negocios. Los museos son la culminación y cristalización de esta mirada.

Nuestra investigación se refiere a un tipo concreto de museo. Se trata de museos asociados a monumentos arqueológicos prehispánicos, situados en poblaciones rurales con altos índices de pobreza. El énfasis del estudio no está en su calidad científica o museográfica, sino en lo que denominamos “impacto social”. Nos interesa analizar el impacto que estos museos tienen en las poblaciones donde se sitúan, no solo en la dimensión económica (generación de nuevas fuentes de ingresos), sino también en los aspectos políticos (luchas de poder dentro de las comunidades), sociales (estrategias de vida de los habitantes menos favorecidos) y simbólicos (narrativas que se construyen alrededor de los museos).

El documento se centra en cuatro museos inaugurados en los últimos años: el Museo de Sitio de Magdalena de Cao, el Museo Nacional de Chavín, el Museo de Sitio Huaca Rajada-Sipán, y el Museo de Sitio de las Huacas del Sol y la Luna de la campiña de Moche.¹ Se incluyen también datos de tres museos que pertenecen a una generación anterior, creados en las décadas de los ochenta y noventa (Museo de Sitio de Punkurí, Museo Regional Max Uhle de Sechín y Museo de Sitio de Túcume). Esta comparación permitirá resaltar

1. El Museo de Sitio de las Huacas del Sol y la Luna se inaugura en el año 2010, por lo que el trabajo de campo realizado ha sido menos intenso. Las referencias incluidas en el texto se refieren más al proceso de puesta en valor del monumento, que se inicia en los años noventa, que al museo en sí mismo.

las diferencias y las continuidades en la gestión de los museos y en el impacto que producen.

El estudio comienza con la historia reciente de los museos arqueológicos del norte del Perú. Se sugiere aquí que existen dos generaciones de museos claramente diferenciadas. Los museos inaugurados en los últimos diez años son más modernos y parten de un enfoque diferente, están explícitamente pensados como herramientas de desarrollo y, al mismo tiempo, tienen un modelo de gestión más profesional.

El segundo apartado analiza el impacto de los museos en la dinámica política local. Los temas tratados se refieren a los mecanismos de gestión de los museos, las relaciones con las autoridades locales y la manera en que la puesta en valor del patrimonio prehispánico modifica las agendas políticas locales. El principal caso tratado será el Museo de Sitio de Magdalena de Cao.

El tercer apartado se centra en el impacto en las dinámicas económicas de las poblaciones rurales. Se analizan los proyectos de desarrollo asociados a la apertura de los museos, el tipo de negocios que surgen en relación con los museos y la situación actual de las poblaciones donde se localizan los museos incluidos en el estudio.

El cuarto apartado se refiere al impacto de la apertura de la puesta en valor del patrimonio en las estrategias de generación de ingresos de la población. Se analizan tanto las oportunidades asociadas a la puesta en valor como los obstáculos que aparecen en el camino. El énfasis está puesto en los negocios de artesanía y gastronomía, que son los que generan mayores expectativas en la población local.

El quinto apartado se centra en las narrativas de identidad y el impacto que en ellas tienen los descubrimientos arqueológicos. Los temas tratados son la generación de nuevos lenguajes iconográficos para representar la colectividad y la aparición de identidades microlocales durante los procesos de puesta en valor del patrimonio. Este último tema se tratará a partir del caso de Huaca Rajada-Sipán.

Estos temas se analizan desde una perspectiva esencialmente cualitativa. El trabajo de campo incluye más de cien entrevistas a actores involucrados en la apertura y gestión de museos arqueológicos, así como más de quince grupos de discusión (*focus group*), cada uno de ellos con entre cinco y diez personas. Las dimensiones del estudio no permitieron levantar información cuantitativa. Conscientemente se privilegió un enfoque extensivo, que permitiera recabar información comparativa entre diferentes museos. Esto hizo imposible aplicar metodologías cuantitativas de acopio de información, que habrían aumentado los costos del trabajo de campo hasta límites imposibles de asumir. En este sentido, son muchos los temas que quedan abiertos para futuras investigaciones.



Áncash:

Museo Regional Max Uhle (Sechín)
Punkurí
Museo Nacional de Chavín

Lambayeque:

Museo de Sitio Huaca Rajada-Sipán
Museo de Sitio de Túcume

La Libertad:

Museo de Sitio de Magdalena de Cao
Museo de Sitio de la Huacas del Sol y la Luna de Moche

Tabla 1
Museos incluidos en la investigación

	Localidad	Departamento	Distancia de Lima	Monumento asociado
Museo Regional Max Uhle (Sechín)	Casma	Áncash	355 km	Cerro Sechín
Punkurí	Nepeña	Áncash	400 km	Huacas Punkurí y Cerro Blanco
Museo Nacional de Chavín	Chavín	Áncash	480 km	Conjunto Arqueológico Chavín de Huántar
Museo de Sitio Huaca Rajada-Sipán	Sipán	Lambayeque	800 km	Tumbas mochicas del Señor de Sipán
Museo de Sitio de Túcume	Túcume	Lambayeque	820 km	Pirámides de Túcume
Museo de Sitio de las Huacas del Sol y la Luna	Moche	La Libertad	600 km	Huacas del Sol y la Luna
Museo de Sitio de Magdalena de Cao	Magdalena de Cao	La Libertad	616 km	Conjunto Arqueológico El Brujo

Capítulo 1

Los museos arqueológicos en el norte del Perú

Los museos del norte del Perú pertenecen a dos generaciones distintas. El punto de quiebre es la inauguración, en 2002, del Museo Tumbas Reales de Sipán, en la ciudad de Lambayeque. El cambio es doble: (a) los museos dan un salto en cuanto a financiamiento, lo que permite instalaciones mucho más sofisticadas y modernas, y (b) se produce un cambio de enfoque en la práctica museográfica. El resultado es lo que se denomina “nueva museografía peruana”, que pretende aunar ciencia y desarrollo.

LOS MUSEOS DE LOS AÑOS OCHENTA Y NOVENTA

El auge de los museos arqueológicos comienza en el Perú a finales de los años noventa. Previo a ello, encontramos esfuerzos significativos, que se deben al esfuerzo individual de sus promotores, pero no forman parte todavía de una política sistemática promovida por el Estado. Son museos de pequeñas dimensiones, con museografía sencilla. Su existencia es posible gracias a los contactos de los propios arqueólogos, que logran los fondos para su construcción, casi siempre provenientes de donantes externos.

El primer museo de sitio abierto en el norte del Perú es el de Sechín, en la ciudad de Casma, ubicado a trescientos kilómetros al norte de Lima. Aunque formalmente es un museo regional, en la práctica, está asociado a un monumento arqueológico concreto, el Cerro Sechín, descubierto en 1937 por Julio C. Tello. Se trata de un yacimiento conocido por sus estelas de piedra con representaciones de guerreros y sacrificios humanos. El museo es el resultado de varios años de excavaciones, conducidas primero por el propio Tello, en los años treinta, y por el arqueólogo Lorenzo Samaniego, en los años setenta. La construcción del museo es posible gracias al aporte de la Fundación Volkswagen y de otras entidades de la cooperación alemana. Se trata de un museo de reducidas dimensiones y con una museografía pobremente trabajada. La administración del mismo dependía, hasta la creación del actual Ministerio de Cultura, de la sede en Áncash del Instituto Nacional de Cultura (INC). El

encargado del museo también tenía a su cargo el control y protección de zonas arqueológicas tanto del valle de Huarmey, como de Casma y Nepeña. Como resultado de esta situación, se constataba una carencia de personal, de medios económicos y la dependencia administrativa ante la sede central para la toma de decisiones. En la actualidad, el estado de conservación y funcionamiento del museo es precario e incluso existen problemas con los servicios básicos.

En 1993 se inaugura en Túcume el que es propiamente el primer “museo de sitio”. También este museo es el resultado de varios años de excavaciones en la zona, promovidas, en este caso, por el biólogo noruego Thor Heyerdahl. Se trata de un museo de pequeñas dimensiones, pero muy diferente del de Sechín. Está construido con materiales tradicionales: las vigas son de algarrobo y las paredes, de abobe. Cuenta con una pequeña exposición permanente, en una única sala de grandes dimensiones. Incluye sobre todo materiales procedentes de los trabajos realizados en la zona. Los objetos expuestos están acompañados de paneles que relacionan los monumentos con la historia de la zona, y resaltan la continuidad de costumbres y prácticas. El punto fuerte es una representación de tamaño natural de una mesada o ceremonia ritual de curandería.

El Museo de Túcume destaca por la intensa labor de vinculación con la comunidad que realizan sus promotores. Desde el principio, el involucramiento de la población local en la puesta en valor es un objetivo conscientemente buscado. No ocurre lo mismo en otros museos. El Museo de Punkurí, inaugurado el 18 de agosto de 2001, es un caso particular. Se trata de uno de los pocos museos arqueológicos peruanos gestionados directamente por una empresa privada. Punkurí se encuentra en el valle de Nepeña, uno de los más prósperos de la costa peruana. El actor dominante es la empresa San Jacinto, propietaria de la mayor parte de las tierras y una de las principales empresas peruanas de exportación de azúcar. Es esta empresa la que a finales de los años noventa financia el rescate de las ruinas de Cerro Blanco y Punkurí, que habían sido excavadas en los años treinta por Julio C. Tello y su equipo, y conservadas y trabajadas en los últimos años por el arqueólogo Lorenzo Samaniego, quien también fue el promotor de la construcción del Museo de Sechín. El Estado peruano se limita a desarrollar una labor de supervisión de las obras, sin involucrarse en la gestión. El soporte académico lo provee la Universidad Nacional del Santa, que dispone del personal para el trabajo de mantenimiento de la museografía y del monumento arqueológico.

El museo es de pequeñas dimensiones y prácticamente está al margen de los circuitos turísticos. La atracción central es una reproducción del ídolo de barro con forma de felino de dos metros de altura, que se ha convertido en emblema del museo y cuyo original se puede ver en el monumento arqueológico que se encuentra al lado del edificio. Se exponen además algunas piezas rescatadas de las excavaciones. El tono general es didáctico y expositivo. Es un buen ejemplo de las museografías elaboradas directamente por arqueólogos, en las que el componente espectacular es secundario.

EL MUSEO TUMBAS REALES DE LAMBAYEQUE

Sechín, Túcume y Punkurí son museos relativamente marginales: son conocidos y apreciados por los especialistas, pero no por el gran público. Las cosas son diferentes en el caso del Museo Tumbas Reales, abierto, en 2003, en Lambayeque para exponer los restos de los gobernantes mochicas hallados por Walter Alva y sus colaboradores en una apartada huaca entre las comunidades de Huaca Rajada y Sipán. La historia de este descubrimiento es muy conocida (Alva 1988, Kirkpatrick 1992, y Atwood 2004, entre otros muchos). Una noche de enero de 1987, una denuncia precipita la intervención policial en un pequeño caserío situado a una hora de distancia de la capital regional. Inmediatamente Alva identifica que los objetos descubiertos pertenecen a la cultura Mochica, que puebla los valles de la costa norte en la época prehispánica. Los trabajos de excavación se inician en un ambiente de gran precariedad y tensión. Las relaciones entre pobladores y arqueólogos son, desde un principio, muy complicadas: Alva maneja un discurso de fuerte confrontación contra la práctica del huaqueo, por lo cual la presencia policial impide a los pobladores acercarse a las ruinas. La tensión aumenta tras la muerte de Ernil Bernal, integrante de una de las bandas de huaqueros más conocidas de la región. En varias ocasiones, los trabajos están a punto de suspenderse. Finalmente, en el mes de agosto, comienzan a aparecer los resultados: los enterramientos intactos de miembros de la élite mochica. Hasta un total de trece tumbas con gran número de piezas de oro, plata, lapislázuli, etc. Las piezas más espectaculares son la vestimenta y ornamentos de un gobernante, a quien desde entonces se conoce como el “Señor de Sipán”.

La puesta en valor de estos restos es, desde el principio, asumida como una prioridad por el Estado peruano (Holmquist 1998). La construcción del museo está precedida de giras de las piezas por diversos países europeos y por varias ciudades de los Estados Unidos. A su regreso al Perú, el Señor de Sipán es recibido por el entonces presidente Alberto Fujimori, a pie del avión, con honores de Jefe de Estado (*El Comercio* 1993-3-5). Lo mismo ocurre en Chiclayo. El traslado desde el aeropuerto se realiza en vehículo descubierto, mientras los pobladores de la ciudad vitorean y lanzan flores (*El Comercio* 1993-3-25).

Para exponer los restos, se inaugura, en 2003, el Museo Tumbas Reales en la ciudad de Lambayeque. La historia de este museo está marcada por una intensa polémica sobre su ubicación. Puesto que Lambayeque es una ciudad histórica venida a menos, un influyente sector de empresarios apuesta por construir el museo en Chiclayo, ciudad mucho más dinámica y capital de la región. Para ello, se proponen varias alternativas en el mismo centro de la ciudad. El debate salta a los medios de comunicación y, durante varios meses, envenena las relaciones entre los arqueólogos y la élite regional. Tampoco los habitantes de Sipán y Huaca Rajada, el emplazamiento original de las tumbas, están de acuerdo con la ubicación del museo. Una comisión de pobladores llega hasta Lima para solicitar que el museo se construya en su localidad, allí donde los restos fueron hallados, mas no en Lambayeque ni en Chiclayo. En

varias ocasiones, cortan el acceso al monumento para presionar a las autoridades y se producen fuertes protestas contra los arqueólogos encargados de la excavación, a quienes se acusa de haberse llevado el patrimonio de la localidad sin dejar a cambio ningún beneficio (Aensio 2009).

El Museo Tumbas Reales supone un punto de quiebre. Es el primer museo de nivel internacional construido en el norte del Perú. Su museografía es casi tan impresionante como los restos que expone (Castelli 2002, Olivera 2006). El edificio tiene forma piramidal, con una rampa de acceso al estilo de las antiguas edificaciones rituales mochicas. La muestra se divide en tres partes, que se recorren de arriba hacia abajo, lo que produce la sensación de una inmersión progresiva en las profundidades de la pirámide. La atmósfera del museo está dominada por la oscuridad, con luz muy tenue, y vitrinas, por contraste, fuertemente iluminadas. Juegos de luces y sombras proyectan sobre el suelo el reflejo de las piezas de oro más espectaculares, como los *tumis*, herramientas votivas características de la cultura Mochica, convertidos ahora en emblemas de la costa norte peruana. Los antiguos gobernantes de los valles de Lambayeque son presentados como gobernantes justos y queridos por sus súbditos, como un modelo que combinaría energía, autoridad, honradez y justicia. “Hace 1700 años”, señala el panel referido a la muerte del Señor de Sipán, “una doliente multitud acompañaba los funerales [...] músicos con tambores y trompetas, mujeres clamantes”.

Cada pieza tiene un tratamiento individualizado, que explica su estado original, rescate y conservación. Esta estrategia narrativa sirve para presentar una imagen de la arqueología como práctica científica, opuesta a la práctica depredadora del huaqueo. Las referencias a los arqueólogos encargados del descubrimiento son constantes a lo largo de toda la exposición. Walter Alva, el arqueólogo jefe, es la figura dominante de la narrativa museográfica. Su imagen se refuerza con maquetas de tamaño natural, que muestran los momentos clave de la excavación. Se incluyen también algunos instrumentos empleados originalmente en las mismas, que son exhibidos casi como reliquias. La actuación de la población local es presentada de manera muy negativa, y se enfatiza el carácter depredador del huaqueo y su condición de atentado contra el patrimonio y la identidad de la nación.

El Museo Tumbas Reales atrae cada año a más de cien mil visitantes. Se ha convertido en un referente regional y en el eje de todos los circuitos turísticos de la costa norte. Su éxito explica la proliferación de museos que sigue a su inauguración. Supone también un conjunto de aprendizajes que, en adelante, van a condicionar el trabajo museográfico. Los conflictos que rodean su construcción muestran la importancia de considerar a la población local como un actor con intereses propios en la puesta en valor del patrimonio arqueológico. El resultado es lo que el INC denomina “nueva museografía peruana”. Se trata de una idea de museo que va más allá del campo cultural. En adelante, los museos son concebidos como lugares de exposición de los restos arqueológicos, como centros de formación e investigación arqueológica y, al mismo tiempo, como catalizadores de procesos locales de desarrollo (Borea 2006).

LA NUEVA MUSEOGRAFÍA PERUANA

En enero de 2009, se inaugura el Museo de Sitio Huaca Rajada-Sipán en el lugar original del hallazgo de los restos de los gobernantes mochicas. Este museo es parte de un complicado proceso de negociación entre arqueólogos, autoridades, promotores de desarrollo y pobladores, con el fin de restablecer las relaciones deterioradas tras la construcción del museo Tumbas Reales. Es visto por sus promotores (y presentado públicamente) como un intento de retribuir a las comunidades de Sipán y Huaca Rajada por el abandono sufrido en las décadas posteriores al hallazgo.

Se trata de un museo de menores dimensiones pero igualmente espectacular (Chiappetta 2008). La construcción evoca modelos mochicas, predominan los colores azul, ocre, amarillo y blanco. La colección incluye los restos encontrados tras la reanudación de las excavaciones en 2006. El hallazgo más destacado es la tumba del denominado “sacerdote-guerrero” (Alva-Chero 2008), cuyo rostro felino se ha convertido en el emblema del nuevo museo, que incluye representaciones de tamaño natural de los entierros, así como secciones dedicadas a las técnicas constructivas y a la repercusión internacional de los hallazgos. En la parte final del recorrido, varios paneles y fotografías reflexionan sobre las conflictivas relaciones entre los arqueólogos y los pobladores de Huaca Rajada y Sipán. El plato fuerte es un video de siete minutos titulado “Sipán hoy”, donde la imagen de los pobladores ya no es tan negativa como en el caso del Museo Tumbas Reales: en lugar de promotores, habrían sido únicamente “testigos del saqueo”. Igualmente se reconoce el desinterés del Estado peruano en las décadas posteriores al hallazgo.

Los últimos minutos del video recogen testimonios de los pobladores de las dos comunidades involucradas. Los protagonistas son de diferentes edades y condiciones. Unos tienen aspecto más urbano, y otros, un aspecto más rural. Algunas de las opiniones señalan que “se necesita que siga el trabajo”, que “gracias al proyecto se ha construido el museo” y que “se han dado oportunidades en Sipán para más fuentes de trabajo”. También se resalta que, gracias a los hallazgos, “Sipán y Chiclayo han sido reconocidos a nivel mundial” y que “la población realmente lo necesitaba”. Varios profesores entrevistados en el colegio de la localidad señalan las mejoras en el centro educativo. En todos los testimonios, subyace un anhelo común: que los visitantes no solo conozcan el museo, sino que también visiten Huaca Rajada y Sipán.

Otro gran museo abierto en los últimos años en la costa norte es el de Magdalena de Cao. Como en el caso de Huaca Rajada, se trata de un museo de pequeñas dimensiones, pero moderno y espectacular, pensado para impactar al visitante urbano. El edificio, que se ubica en medio de una zona de gran belleza cromática, en la confluencia entre el desierto y los campos de caña de azúcar, con el mar al fondo, se adapta arquitectónicamente a este ambiente, pues posee un contorno ondulado, al estilo de las dunas circundantes. Las paredes son de hormigón desnudo, con volúmenes desiguales, pensados para obtener efectos de luz particulares y para optimizar las condiciones de conservación de las piezas arqueológicas.

El mayor atractivo son los restos de la denominada “Señora de Cao”, gobernante mochica del valle de Chicama, cuya momia fue hallada en 2004. Sus condiciones de conservación, con los tatuajes y el rostro perfectamente reconocibles, hacen que el hallazgo haya tenido, desde el principio, una notable repercusión internacional (Williams 2006). En torno a los restos, se elabora un relato museográfico que enfatiza el papel de los sacrificios humanos y la importancia de Magdalena como centro de fuerza espiritual para los antiguos pobladores de la costa norte peruana (Franco-Gálvez 2010). “En el sistema simbólico de los mochicas, el proceso natural de la muerte fue revertido en razón y condición del renacimiento y regeneración”, señala uno de los paneles informativos. “En la primera etapa del viaje metafísico de los muertos, los hombres y mujeres de alto rango eran levantados con la ayuda y el poder transformador de la música funeraria [...] los instrumentos hechos de hueso, más allá de producir escalas de sonido de carácter muy específico, simbolizaban el proceso de transformación de la materialidad de la muerte en fuente de sonido”.

La continuidad de Magdalena como centro de fuerza espiritual se resalta con la exposición de restos de los templos prehispánicos y de la iglesia colonial asentada en el mismo emplazamiento. Se exhiben también objetos y videos con escenas vinculadas a las actuales prácticas religiosas de la población. El museo introduce un debate que hasta el momento había estado ausente en la museografía peruana: el tratamiento de los restos humanos. El cuerpo de la Señora de Cao se muestra solo de manera indirecta, a través de un juego de espejos y bajo un tul translúcido.



Museo de Magdalena de Cao
 Arriba der.: Patio de visitantes
 Arriba izq.: Vista desde el monumento
 Abajo: Entrada al museo
 Fotografías: Rafael Nova

El 18 de julio de 2008, se inaugura el Museo Nacional de Chavín. Se trata de uno de los monumentos más representativos de la historia de la arqueología peruana. Desde que el sitio comenzara a ser excavado en 1919 por Julio C. Tello, el Padre de la Arqueología Nacional, Chavín es un emplazamiento profundamente imbricado en los relatos de la historia peruana. Es considerada la civilización madre de la cultura andina y uno de los principales centros de peregrinación cívica del país. Un primer museo, construido por el propio Tello en los años cuarenta, es destruido poco después por un alud de tierra. Desde entonces, ha habido varios intentos de levantar un museo de primer nivel en el monumento, todos fracasados, en unas ocasiones por la falta de recursos y en otras por las difíciles condiciones de accesibilidad del emplazamiento y su accidentada historia.

En los años ochenta, el callejón de Conchucos, donde se encuentra Chavín, es uno de los principales centros de actividad en la sierra norte del país. Chavín de Huántar es, además, el nombre que, en 1997, toma la operación de rescate de los rehenes secuestrados por el grupo subversivo Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA) en la residencia del embajador japonés en Lima. Este hecho explica que, en 2002, como muestra de gratitud, la cooperación técnica japonesa ofrezca al Gobierno peruano la construcción de un museo de primer nivel en Chavín.

El museo se construye mediante un acuerdo de gobierno a gobierno entre el Perú y Japón: El INC tiene una labor de supervisión, pues todas las etapas del proyecto corren a cuenta de especialistas japoneses. El resultado es un museo muy singular, en cuya construcción predomina la arquitectura referencial: frente a la puerta principal, una plaza circular hundida remite a la antigua civilización Chavín. En el interior, sin embargo, las cosas cambian, ya que predominan los volúmenes amplios, con poca densidad de ocupación. Los objetos se presentan de manera individualizada: los paneles explicativos, escritos en español, inglés, japonés y chino, se limitan a una breve contextualización de las épocas históricas y de las piezas.

El centro de la exposición es el monolito Raimondi, una pieza de más de cuatro metros de altura que fuera llevada a Lima por Tello tras su descubrimiento y que retorna a Chavín el año 2008, en el contexto de la apertura del museo. La devolución de esta pieza había sido una demanda constante de la población local. Queda pendiente todavía la devolución de la estela Raimondi, la obra más representativa del arte Chavín, que continúa exponiéndose en el Museo Nacional de Antropología y Arqueología de Lima.



Museo Nacional Chavín de Huántar
Fotografía: Raúl Hernández Asensio

En junio de 2010, abre sus puertas el Museo de Sitio de las Huacas del Sol y la Luna, en la campiña de Moche, cerca de Trujillo, la segunda ciudad más importante de la costa norte peruana. Como los demás, este museo cuenta con la participación de algunos de los más reconocidos expertos del país. Uno de los elementos más destacados es un cubo de grandes dimensiones en cuyas cuatro caras laterales se muestran imágenes de combates y rituales mochicas generadas a partir de la técnica del *stop motion*. Cuenta también con vitrinas temáticas, pensadas para transmitir una imagen integral de la civilización moche en su momento de mayor apogeo. Cada objeto está acompañado de una pequeña explicación, en un lenguaje asequible y sencillo. Palabras resaltadas con diferentes colores contribuyen a centrar la atención de los visitantes en temas o conceptos clave (*El Comercio* 2010-8-14).

La inauguración del museo de Moche fue un evento social de primer nivel. Estuvieron presentes el presidente de la República, Alan García Pérez, el presidente del Congreso y varios ministros de Estado. También asistieron autoridades regionales y locales. Las intervenciones ilustran del conjunto de narrativas que se anudan en torno a los descubrimientos arqueológicos de la costa norte. El mensaje central resalta la grandeza del pasado peruano y su carácter ejemplar para el presente del país. “Que vengan todos los peruanos a admirar la continuidad de nuestra tradición”, señaló García en su discurso, “que a esa unidad nada se oponga y si alguien se opone: venga la deidad degolladora, *Ai Apaec* ¡ven y termina con quien quiera romper la unidad del Perú, su continuidad y su compromiso histórico!” (*Noticias del Norte* 2010-6-24).

Los museos arqueológicos del norte del Perú son innovadores y espectaculares. Son también poderosas metáforas de un país que está desarrollando una narrativa de éxito y modernización. Podemos preguntarnos qué significa todo esto para la población circundante, y hasta qué punto estos modernos museos satisfacen las expectativas de los pobladores de las aldeas de pescadores y agricultores que los rodean. Dicho de otra manera: ¿Son efectivamente, como plantean sus promotores, los museos una herramienta catalizadora de dinámicas de crecimiento económico y nuevas oportunidades para la población más pobre de la costa peruana?



Museo de Sitio Huaca Rajada-Sipán, inaugurado en enero de 2009
Fotografía: Rafael Nova

Tabla 2

Datos generales de los museos incluidos en el estudio

	Museo Regional Max Uhle (Sechin)	Museo de Sitio de Túcume	Punkurí	Museo Nacional de Chavín	Museo de Sitio Huaca Rajada-Sipán	Museo de Sitio Magdalena de Cao	Museo de Sitio de las Huacas del Sol y la Luna
Año de fundación	1984	1993	2001	2008	2009	2009	2010
Entidad promotora	Fundación Volkswagen	Fundación Stromme	Empresa Agroindustrial San Jacinto	JICA	Museo Tumbas Reales de Lambayeque	Fundación Wiese	Universidad Nacional de Trujillo Patronato Huacas del Valle de Moche
Localización	Casma (Áncash)	Túcume (Lambayeque)	San Jacinto (Áncash)	Chavín (Áncash)	Sipán (Lambayeque)	Magdalena de Cao (La libertad)	Moche (La Libertad)
Entidad gestora	INC	INC	Empresa Agroindustrial San Jacinto	INC	INC	Fundación Wiese	INC Patronato Huacas del Valle de Moche
N.º de visitantes	16.142 (2006)	43.721 (2008)	Sin datos	71.153 (2006)	23.758 (2006)	16.473 (2008)	Sin datos
Monumento previamente abierto al público	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí

Capítulo 2

Cambios en las agendas locales

La apertura de los museos es la culminación del proceso de descubrimiento y puesta en valor del patrimonio arqueológico, que, en algunos casos, se prolonga por más de veinte años. Para comprender su impacto, el estudio no se puede limitar únicamente al periodo de existencia del museo: es necesario analizar el proceso de manera integral. Lo que inicialmente es un proyecto científico, con el tiempo, se transforma en algo más complejo, que amalgama investigación y desarrollo. La puesta en valor del patrimonio prehispánico es vista como una oportunidad para dinamizar las poblaciones rurales donde se encuentran los vestigios. Este es el discurso oficial, asumido por los propios arqueólogos —que, de esta manera, legitiman su trabajo— y por las autoridades.

El resultado de estas expectativas depende de múltiples factores: la situación de partida de las comunidades donde se abren los museos, su vinculación con los mercados turísticos, la accesibilidad del transporte público y privado, la distancia a las grandes ciudades, etc. Otro elemento por considerar es la actitud de los actores involucrados en la puesta en valor.

Un primer nivel de impacto de los museos se refiere a la dinámica política local. Las expectativas suscitadas por la puesta en valor del patrimonio arqueológico trastocan las agendas locales, refuerzan a unos grupos en detrimento de otros y permiten el surgimiento de nuevos lenguajes para hablar de la colectividad. En las siguientes páginas, se analizan estos aspectos. En concreto, son tres los temas por tratar: los actores involucrados en la gestión de los museos, el papel de las autoridades locales, y el cambio en las agendas locales que tiene lugar como resultado de la puesta en valor del patrimonio.

LA GESTIÓN DE LOS MUSEOS ARQUEOLÓGICOS DEL NORTE DEL PERÚ

La gestión de los museos arqueológicos del norte del Perú responde a un esquema que tiene mucho de aprendizaje práctico. Detrás de cada museo existe una constelación particular de actores, que es el resultado de la historia del yacimiento arqueológico y de las alianzas que se establecen para la puesta en valor. La participación de la población, salvo en casos muy concretos, es

escasa en la toma de decisiones. La población local es considerada más como beneficiaria que como actor relevante para la puesta en valor.

El INC es la entidad del Estado peruano encargada de autorizar y supervisar los trabajos arqueológicos.² También le corresponde la gestión de los museos asociados a la puesta en valor. Su sede central está en Lima, y cuenta con sedes en la mayoría de las regiones del país. En la práctica, sin embargo, se trata de una institución sobrepasada por la acumulación de tareas, ya que debe controlar decenas de miles de sitios arqueológicos distribuidos por todo el país, muchos de ellos amenazados de depredación. Para enfrentar estos problemas, desde los años noventa, el INC colabora con otras instituciones, públicas o privadas. El INC se reserva el derecho de supervisión y la concesión de permiso para las excavaciones y extracción de piezas, mientras que las otras instituciones, por otro lado, asumen la mayoría de los costos y la gestión cotidiana de las actividades.

Este tipo de acuerdos se utilizan también para la gestión de los museos. Podemos encontrar cuatro situaciones: (a) museos enteramente construidos con fondos públicos, y gestionados directamente por el INC; (b) museos construidos con fondos mixtos, en los que la gestión recae en el INC; (c) museos construidos con fondos predominantemente privados, en los que el INC únicamente tiene labores de supervisión; y (d) museos construidos y gestionados enteramente con fondos privados.

Otro elemento que se debe tener en cuenta es que, a pesar de los problemas señalados, durante estos años, observamos un fortalecimiento de las instituciones del Estado encargadas de la gestión de bienes culturales. En algunas regiones, el INC ha experimentado una renovación total. En el caso de La Libertad, por ejemplo, en la actualidad encontramos un grupo de profesionales dinámicos, con amplia experiencia en el sector privado. Su llegada ha supuesto un cambio de énfasis. El Instituto ya no concibe su función únicamente como preservación del patrimonio: apuesta también por la puesta en valor y por la participación en proyectos de desarrollo asociados al patrimonio cultural, especialmente en el campo del turismo. Algo similar ocurre en la región Lambayeque, desde la creación, en 2007, de la Unidad Ejecutora 111 Naylamp. Este es un organismo descentralizado del Gobierno central, que tiene a su cargo tanto el componente científico de la excavación arqueológica como la gestión de los fondos provenientes de los museos públicos de la región.

La Unidad Ejecutora Naylamp es ahora la referencia principal para los arqueólogos de la región. Está a cargo de un grupo de profesionales locales y constituye uno de los pocos ejemplos de descentralización que pueden considerarse exitosos en el ámbito de las políticas culturales emprendido en los últimos años.

2. El 21 de julio de 2010, mediante Ley N.º 29565, se creó el Ministerio de Cultura, el cual fusiona diversos entes estatales entre los que se encuentra el INC. Las funciones en relación con la gestión de museos siguen siendo gestionadas por la Dirección de Museos y Gestión del Patrimonio, que formaba parte del INC. Debido a su reciente creación e implementación, es difícil saber si se ha originado algún cambio en las políticas estatales con relación a los museos.

EL PAPEL DE LOS ACTORES PRIVADOS

La crisis de los años ochenta abre la puerta a la presencia de actores privados en la puesta en valor del patrimonio. La tendencia se consolida durante el gobierno de Alberto Fujimori, que apuesta por promover la presencia de actores privados en el negocio turístico. Se trata de un proceso complejo, con muchos matices. Pasa por diferentes etapas y, hasta la actualidad, suscita controversia y momentos de agudo enfrentamiento.

En casi todos los casos analizados, encontramos presencia de actores privados desde el comienzo del proyecto. Estos actores son de dos tipos:

- *Fundaciones vinculadas a empresas privadas.* Son los casos de la Fundación Backus y la Fundación Wiese,³ que están relacionadas, desde los inicios, con los trabajos realizados en la campaña de Moche y en Magdalena de Cao, así como en otros emplazamientos del norte del Perú. En el caso de Magdalena, este lazo se mantiene hasta la actualidad. La Fundación Wiese es uno de los ejes de la gestión del museo y está presente en la mayoría de los proyectos que se ejecutan en la localidad.
- *Cooperación internacional.* El papel de la cooperación internacional es clave en la proliferación de museos en los últimos años. Todos los grandes museos se construyen gracias al aporte de la cooperación internacional. Los fondos provienen de Alemania (Sechín), Noruega (Túcume), y más recientemente de Italia (Huaca Rajada-Sipán), Japón (Chavín) y Francia (nuevos proyectos en Túcume y Moche).

La cooperación internacional suele estar presente en las etapas de construcción de los museos y en el financiamiento de los proyectos sociales asociados. Sin embargo, no se involucra directamente en la gestión de los museos. El caso de las empresas privadas es diferente. La Fundación Wiese en Magdalena de Cao es una presencia constante, y, hasta el día de hoy, está involucrada en la gestión del museo, junto con el INC. Lo mismo ocurre en Punkurí con la empresa San Jacinto, que financia los gastos de funcionamiento del museo, incluidas las remuneraciones de los profesionales que trabajan en el mismo, a pesar de que formalmente dependen de la Universidad Nacional del Santa.

Esta presencia de actores privados permite una mayor dotación de recursos. Contribuye también a profesionalizar las estrategias de gestión y difusión. Sin embargo, también supone una dependencia respecto de fuentes de financiamiento no vinculadas a la arqueología, con sus propias lógicas de actuación. A corto plazo, en un contexto en el que la arqueología es una actividad socialmente valorada y proporciona abundantes réditos publicitarios, esto no es un riesgo inmediato, pero es un factor por considerar a la hora de analizar la sostenibilidad futura de los museos.

3. Ambas fundaciones son el soporte social de empresas con gran poder económico en el Perú; en el caso de la Fundación Backus, es parte de la principal empresa cervecera del Perú, y la Fundación Wiese tiene el soporte de uno de los grupos bancarios más poderosos del país.

En parte para asegurar esta sostenibilidad, surgen en los últimos años los patronatos. Se trata de instancias de apoyo a la gestión de los museos que involucran por lo general miembros de las élites locales. Los patronatos cumplen varias funciones: dan legitimidad social a los trabajos arqueológicos, proporcionan apoyo político en las gestiones para lograr asignaciones públicas de fondos, permiten una mayor agilidad en la canalización de fondos provenientes de la cooperación internacional, etc. El modelo es el Patronato Huacas del Valle de Moche, fundado en los años noventa para dar cobertura a los trabajos arqueológicos en esta zona, cuya labor se ha convertido en un referente. Siguiendo este ejemplo, en los últimos años, se han creado también patronatos en otras localidades. El Patronato Valle de las Pirámides de Túcu-me aglutina a personalidades de la localidad y de Chiclayo, la capital regional. En el caso de Huaca Rajada-Sipán, una función similar cumple la Asociación Amigos del Museo de Sipán. En el caso de Chavín, está igualmente en proceso la constitución de un patronato, patrocinado por varias ONG locales.



Establecimientos de la campaña de Moche, pintados con propaganda de la empresa cervecera que patrocinó inicialmente los trabajos de puesta en valor del patrimonio arqueológico
Fotografía: Raúl Hernández Asensio

RELACIONES CON LAS AUTORIDADES LOCALES

Hasta los años noventa, la puesta en valor del patrimonio fue un asunto eminentemente técnico. Las autoridades locales permanecían al margen. Solo se involucraban cuando surgían conflictos concretos que afectarían a las relaciones de la población con los arqueólogos. Esto cambió a medida que se profundizó la apuesta por el turismo como estrategias de desarrollo, a finales de los noventa. Desde entonces, asistimos a una pugna de las autoridades locales por ser tenidas en cuenta en la toma de decisiones que afectan a la puesta en valor del patrimonio.

La respuesta es ambigua. Por un lado, la mayor parte de los actores involucrados reconocen que las autoridades locales deben ser tomadas en cuenta. Sin embargo, en la práctica, existen fuertes recelos, pues cuando las autoridades locales comienzan a interesarse por el tema, los proyectos llevan ya bastantes años trabajándose, de manera que incluir a las autoridades en estos procesos es visto más como un problema que como un potencial beneficio. Se

une a ello el hecho de que, en la mayoría de los casos, se trata de municipalidades mal dotadas de fondos, y es poco lo que pueden aportar a la puesta en valor.

En la actualidad, encontramos tres tipos de relaciones entre autoridades locales y puesta en valor:

- Ausencia de las autoridades locales: Sechín, Punkurí, Huaca Rajada-Sipán y Kunturwasi. En los tres últimos casos, los museos se encuentran en poblaciones de pequeñas dimensiones, adscritas a otros municipios. Las autoridades locales, lejanas y con poca capacidad de incidencia, han estado ausentes de la puesta en valor. En el caso de Sechín, las prioridades pasan por otras actividades. El auge de la agroexportación la ha convertido en la principal actividad económica de la localidad, razón por la cual la puesta en valor del patrimonio es un tema marginal en la agenda local.
- Casos en los que se ha establecido una alianza entre autoridades locales y los encargados de la gestión de los museos. En ninguno de los casos analizados las autoridades locales son el actor principal en la gestión de los museos. En Túcume y Magdalena, sin embargo, existe una buena relación entre autoridades locales y el equipo encargado de la puesta en valor del patrimonio. En ambos casos, se dan relaciones de apoyo mutuo. En Túcume, el equipo técnico del museo apoya a la municipalidad en la formulación de proyectos. Esto es importante, ya que se trata de una municipalidad con recursos limitados, con escasa dotación de personal capacitado. La municipalidad, por su parte, avala el trabajo de museo y constituye un aliado clave en las negociaciones con la cooperación internacional. En el caso de Magdalena, las relaciones son más complejas y se analizan más abajo en detalle.
- Casos en los que las relaciones entre los encargados de la gestión del museo y las autoridades locales son tensas. Son los casos de Chavín y Moche. En Moche las relaciones son más complicadas. En los años noventa, el patrimonio es un tema de interés muy secundario para la política local, lo que permite a los arqueólogos trabajar con mucha libertad. Las alianzas se tejen sobre todo con la élite social y cultural de Trujillo, la capital regional. Esto comienza a cambiar en los últimos años aunque la desconfianza es muy alta por ambas partes. La municipalidad acusa a los arqueólogos de haber apostado por una puesta en valor que privilegia las conexiones con Trujillo en perjuicio de la población local. Los arqueólogos, por su parte, acusan a la municipalidad de no haber prestado nunca interés a la zona de la campiña, donde se ubican los monumentos. El proyecto de construcción del museo empeora la situación.

Esta variedad de situaciones es aun mayor cuando se analiza en detalle. Incluso, en los casos en los que las autoridades locales han estado ausentes de la puesta en valor, se observa un interés creciente por participar en la toma de decisiones. Desde junio de 2007, existe en la municipalidad de Moche un área de turismo, que es parte de la gerencia de desarrollo local. Además, la

municipalidad gestiona una pequeña sala-museo con huacos y objetos cedidos temporalmente por el Museo Casinelli de Trujillo. Incluye también una selección de fotografías del archivo del Museo Brüning, con escenas de la campiña de Moche y sus pobladores, tomadas, a principios del siglo pasado, por el etnólogo alemán que da nombre al museo. El museo tiene una función más simbólica que práctica. No cuenta ni con la difusión ni con el personal adecuado para atraer a los turistas. No está incluido en los circuitos ofrecidos por las agencias de turismo de Trujillo. Expresa, no obstante, el creciente interés que tiene el patrimonio dentro de la política local. El museo permite a las autoridades relacionarse con las instituciones encargadas de la salvaguarda del patrimonio cultural y, por medio de su labor, ha logrado que, en mayo de 2009, el INC reconozca a la sopa teóloga, plato emblemático de la campiña, como “patrimonio gastronómico regional” (*El Comercio* 2010-7-22).

Pese a todo, las relaciones con el proyecto arqueológico siguen siendo malas. La municipalidad no se involucra en la construcción del Museo de Sitio, que corre a cargo de una alianza entre el patronato promotor de las excavaciones, integrado por miembros de la élite regional, la Universidad Nacional de Trujillo y el INC. Tampoco participa en los proyectos de puesta en valor.

También Chavín es un caso particular, ya que sus autoridades, a diferencia del resto de localidades analizadas, no ven en la puesta en valor del patrimonio el eje del desarrollo de la localidad, es decir, no existe la misma urgencia por atraer turistas. Chavín incrementa recientemente sus recursos financieros de manera exponencial, gracias a las transferencias por canon y sobre canon (rentas mineras). Este dinero se invierte sobre todo en obras públicas, que permiten a los alcaldes aumentar su red de partidarios. Las líneas de conflictos son varias: todas las decisiones sobre la puesta en valor se toman en Lima, y la construcción del museo es un asunto gestionado desde el Estado entre las autoridades peruanas y las japonesas. Así, las autoridades se sienten ignoradas en un contexto en el que, además, existen resquemores antiguos por la extracción de piezas arqueológicas llevada a cabo en los años treinta, y que fueron llevadas por los arqueólogos a Lima.

La presencia del museo es vista, además, como un obstáculo para la política de obras públicas intensivas. Toda la localidad es parte de lo que el INC considera zona arqueológica intangible. Las obras públicas necesitan autorización del responsable local del INC (el director del museo) y deben paralizarse en caso de que se encuentren restos arqueológicos. Esto lleva a una posición de abierto enfrentamiento que se traduce en cuestionamientos constantes entre una parte y otra. La firma, en 2009, de un acuerdo marco de cooperación, forzada por la apertura del museo, atenúa estos conflictos, pero no los elimina. La situación actual es de tensión e indiferencia de las autoridades locales respecto del museo



Municipalidad distrital de Moche con propaganda alusiva al museo abierto en su interior por iniciativa del alcalde y en oposición al equipo promotor de la puesta en valor del patrimonio

Fotografía: Raúl Hernández Asensio



Centro educativo de Moche con decoración que remite a las Huacas del Sol y la Luna

Fotografía: Raúl Hernández Asensio

EL CASO DE MAGDALENA DE CAO

En general, existe entre las autoridades municipales la sensación de no ser tomadas en cuenta para la toma de decisiones que afectan al patrimonio cultural. En Moche se ha llegado a un callejón sin salida, donde cada una de las partes percibe que no existe voluntad de diálogo en la otra, por lo que es muy difícil que esta situación se pueda revertir. En Magdalena, las relaciones están marcadas por la complicada evolución de la política local. Probablemente este sea el caso en el que la construcción del museo ha afectado en mayor medida las agendas políticas locales. Desde hace dos décadas, varias facciones familiares se disputan el poder en la localidad. Cada elección supone un incremento de la tensión, y, durante los últimos años, el patrimonio cultural se ha convertido en el eje de las disputas. Podemos hablar de tres etapas netamente diferenciadas en la relación entre autoridades locales y promotores de la puesta en valor: indiferencia, conflicto e incipiente colaboración. En los años noventa, las excavaciones están a cargo de la Fundación Wiese. Las coordinaciones con la municipalidad son mínimas, situación bastante común en el norte del Perú. En esos años, el patrimonio cultural es un tema secundario para las autoridades municipales. La municipalidad rechaza incluso sumarse al convenio tripartito entre el INC, la Fundación Wiese y la Universidad Nacional de Trujillo, que regula el trabajo en el monumento. Las prioridades en ese momento pasan por las relaciones con Casagrande y Cartavio, las dos grandes empresas azucareras que se reparten la propiedad de la tierra en Magdalena.

La elección de Wilfredo Vargas como alcalde en 1999 hace que la situación cambie. Vargas ve el patrimonio cultural como una herramienta para revitalizar Magdalena. Su primera gestión apunta a la apertura del monumento al público. Inicialmente la respuesta de la Fundación Wiese es fría, y, ante esta negativa, la municipalidad instala su propio museo. Dos pequeñas salas dentro del edificio consistorial reúnen algunas piezas donadas por los vecinos y reproducciones de tamaño natural de los murales mochicas

de El Brujo. Se trata de un museo precario, las visitas son mínimas, pero, por primera vez, se muestra la voluntad de la municipalidad de ser considerada como parte involucrada en las decisiones relativas a la puesta en valor del patrimonio arqueológico.

En el año 2002, Vargas pierde las elecciones y el museo se cierra. Pasa a convertirse en un depósito de muebles. Para esa época la Fundación Wiese entra en una profunda crisis, debido a la muerte de su fundador. “Pancho” Wiese había asumido las excavaciones de El Brujo como una tarea personal. Sus sucesores no lo ven tan claro. Buscando mayor rentabilidad para su inversión, apuestan por financiar exposiciones en Lima, Trujillo y otras grandes capitales. Es entonces cuando se produce el descubrimiento de la momia de la Señora de Cao, hallazgo que cambia todo el panorama: Magdalena se hace conocido a nivel nacional e internacional, y, gracias a un acuerdo entre el INC, el MINCETUR y la Fundación Wiese, se permite la apertura del monumento al público, y comienza entonces a hablarse de la construcción de un nuevo museo para exponer los restos de la gobernante mochica.

En las elecciones locales de 2006, en las que reaparece Vargas con una campaña especialmente intensa, la construcción del museo es el centro de los debates. Los arqueólogos encargados de las excavaciones, apoyados por la Fundación Wiese, apuestan por levantar el museo junto al emplazamiento original del hallazgo, es decir, dentro de los terrenos del recinto arqueológico. Vargas, por el contrario, apela a la necesidad de construir el museo en la propia localidad, para de esta manera facilitar la llegada de turistas y la creación de nuevos negocios.

Tras su elección, se inician las negociaciones. El clima, en ese momento, es de gran tensión. El nuevo alcalde amenaza con bloquear el acceso al monumento e impedir el inicio de los trabajos del museo. Sin embargo, la situación se reconduce, gracias a la constitución de un grupo de trabajo informal denominado Comité por el Desarrollo de Magdalena, que reúne de manera regular a las autoridades locales, representantes del proyecto arqueológico e instituciones privadas de desarrollo que trabajan en Magdalena. Están presentes también otros actores locales, varias de las iglesias que sirven en la localidad e incluso delegados de la base militar cercana. El Comité funciona como catalizador para atraer proyectos vinculados a la puesta en valor del patrimonio prehispánico. La idea es convertir Magdalena en un producto turístico en sí mismo. El entorno urbano del pueblo aun conserva patrones tradicionales. Es, en palabras del actual alcalde, “recuperable”. No se ha degradado por una urbanización incontrolada, como ocurre en la mayoría de los pueblos de la costa norte.

En 2008 es revocado el alcalde. La deriva de la política local no impide, sin embargo, que el Comité de Desarrollo continúe funcionando. La apertura del museo, en abril de 2009, hace que la atención de los medios se centre en la localidad. Este interés es aprovechado para comprometer a las instituciones estatales. Existe un proyecto con MINCETUR para reformar la plaza de armas y las vías de acceso a la localidad. El gobierno regional ha asfaltado parte de la carretera que comunica Magdalena con Chocope, la capital provincial. Está

también en marcha el afirmado de la pista entre la localidad y el monumento. La municipalidad, además, ha emprendido una campaña de pintado de las casas de la localidad con la colaboración del ejército y otras instituciones.



Calle principal de Magdalena de Cao en obras para rehabilitación urbana
Fotografía: Rafael Nova

Tabla 3
Gestión de los museos

	Museo Regional Max Uhle (Sechín)	Museo de Sitio de Túcume	Punkurí	Museo Nacional de Chavín	Museo de Sitio Huaca Rajada-Sipán	Museo de Sitio de Magdalena de Cao	Museo de Sitio de las Huacas del Sol y la Luna
Tipo de gestión	Pública	Pública	Privada	Pública	Pública	Mixta	Pública
Entidades involucradas directamente en la gestión	INC-Región Áncash	Unidad Ejecutora Naylamp	Empresa Agroindustrial San Jacinto	INC-Sede central de Lima	Unidad Ejecutora Naylamp	Fundación Wiese INC	INC Universidad Nacional de Trujillo
Entidades de apoyo	-	Patronato Valle de la Pirámides	Universidad Nacional del Santa	-	Asociación de Amigos del Museo de Sipán	-	Patronato Huacas del Valle de Moche
Involucramiento de la población en toma de decisiones (1)	Nulo	Bajo	Bajo	Nulo	Nulo	Nulo	Nulo
Involucramiento de autoridades locales en la toma de decisiones (1)	Nulo	Medio	Bajo	Bajo	Nulo	Medio	Nulo
Relevancia de la puesta en valor del patrimonio en las agendas políticas locales (2)	Nula	Baja	Baja	Alta	Alta	Alta	Media

(1)

Alto: Es la principal instancia que toma las decisiones.

Medio: Participa activamente en las discusiones y sus opiniones son normalmente tomadas en cuenta.

Bajo: Participa en las discusiones, pero sus opiniones casi nunca son tomadas en cuenta.

Nulo: No participa en las discusiones.

(2)

Alta: es el tema central de las agendas políticas locales de manera permanente o casi permanente.

Media: es un tema relevante, pero no de manera permanente.

Baja: solo es un tema relevante para algunos colectivos.

Nula: no forma parte de las agendas políticas locales.

Capítulo 3

Cambios en las dinámicas económicas

Los museos arqueológicos del norte del Perú son el resultado de la confluencia de tres líneas de trabajo: los esfuerzos de los arqueólogos que trabajan en la zona para generar sensibilidad en torno a la preservación del patrimonio prehispánico, el deseo de las autoridades de promocionar la costa norte como destino turístico complementario a los destinos tradicionales de la sierra sur, y la búsqueda por parte de las agencias de desarrollo de nuevas estrategias para mejorar las condiciones de vida de las localidades más empobrecidas de la costa.

Dada esta diversidad de objetivos, su éxito o fracaso se puede evaluar desde diferentes puntos de vista. Entendidos como herramientas de promoción turística, los museos son un éxito. Tanto en Sipán como en Magdalena, el número de visitantes se multiplica tras su inauguración. Un factor importante es la atención que reciben por parte de los medios de comunicación. Este es uno de los principales aprendizajes que observamos en los últimos años entre los promotores de experiencias de puesta en valor del patrimonio arqueológico prehispánico: existe ahora mucha mayor sensibilidad para tratar con los medios de comunicación. Los arqueólogos son conscientes de la necesidad de presentar sus descubrimientos de una manera atractiva para el público. Deben, además, moverse en un contexto de competencia creciente. Las noticias de los hallazgos se dosifican y buscan un mayor impacto. Se organizan giras con periodistas nacionales y extranjeros, dirigidas por los propios arqueólogos, en las que se muestran primicias de los hallazgos. Cada yacimiento desarrolla un logo identificativo, para proyectar una imagen individualizada.

La teoría señala que este éxito debe incentivar la apertura de nuevos negocios. En un estudio anterior, veíamos que, en otras localidades de la costa norte, los monumentos arqueológicos se habían convertido en elementos dinamizadores de la económica local, y pueden incluso llegar a cambiar la dinámica territorial. Aunque a un nivel más limitado, esto también ocurre en Magdalena de Cao. Existen ahora tiendas de recuerdos y, al menos, dos talleres artesanales. Desde el inicio de las obras del museo, también se han abierto

nuevos restaurantes, y, si bien no se puede hablar todavía de una nueva dinámica territorial, son cambios significativos para una localidad que hasta hace dos años no contaba con prácticamente ningún servicio turístico.

Un segundo efecto tiene que ver con la valorización del entorno en términos económicos. La construcción de los museos genera una nueva jerarquía urbana, y conlleva el cambio del valor relativo de los inmuebles. Si bien todas las propiedades de la localidad han aumentado su valor en los últimos años, lo han hecho de manera muy desigual. Así, las propiedades situadas en las zonas de paso hacia el monumento son las que experimentan un mayor incremento, mientras que las que se encuentran en zonas alejadas aumentan de precio, pero de manera más limitada. Hasta el momento, los dueños de los nuevos negocios son personas vinculadas a la comunidad o al proyecto arqueológico, pero se comienza a hablar de inversores de Trujillo y Chiclayo interesados en comprar terrenos para abrir sus propios negocios.

En las siguientes páginas, se estudia el impacto económico y de desarrollo que la construcción de estos museos ha tenido en las localidades donde se asientan. En concreto, se analizan: (a) los programas de desarrollo que se ejecutan en las comunidades donde se abren los museos; (b) el tipo de actividades que surgen asociadas a los museos; y (c) la situación actual en cada una de las localidades analizadas, en lo que se refiere a dinamización de la economía local.

PROGRAMAS DE DESARROLLO ASOCIADOS A LA PUESTA EN VALOR

En la mayoría de los casos, la construcción de museos está acompañada de proyectos de desarrollo para las comunidades aledañas. El objetivo de estos proyectos es doble: mejorar las condiciones de las comunidades, y capacitar a los pobladores para generar bienes y servicios asociados a la puesta en valor. El éxito suele ser mayor en el primero de estos objetivos.

El proyecto más ambicioso tiene como escenario Sipán. Esta es una comunidad con una historia turbulenta de malas relaciones entre pobladores y arqueólogos. En 2006 comienza a ejecutarse el proyecto Prodesipán. Se trata de un proyecto muy ambicioso, financiado por el Fondo de Contravalor Perú-Italia y por el Estado peruano, a través de la Unidad Ejecutora Naylamp. El Museo Tumbas Reales de Lambayeque es el promotor. Participan también la ONG Cáritas y la Universidad de Milán. Como contrapartida, los habitantes de Sipán se comprometen a permitir el reinicio de las excavaciones, paralizadas desde mediados de los años noventa.

Prodesipán supone una inversión de doce millones de soles. Las actividades abarcan hasta el año 2008. Tiene cuatro componentes: infraestructura, productivo, social y promoción turística. Además del nuevo museo de sitio, se construye infraestructura de agua potable y desagüe, así como locales comunales en Huaca Rajada y en Sipán. Se mejora el mobiliario urbano, y se construyen parques y aceras. Especialistas contratados por Cáritas imparten cursos de artesanía, gastronomía y transformación de productos locales. Para exponer sus productos se levanta junto al museo un centro artesanal. La

población local es contratada como personal no cualificado para las labores de excavación. Su trabajo permite el descubrimiento de dos nuevas tumbas, identificadas como las tumbas 14 y 15. Por parte de los arqueólogos, existe el compromiso de que estos nuevos hallazgos no saldrán de la localidad.

En las otras tres localidades los proyectos son menos ambiciosos. En Moche, el patronato promotor de la puesta en valor de las Huacas del Sol y la Luna cuenta con el apoyo del Fondo Contravalor Perú-Francia para desarrollar la capacidad de los artesanos de la localidad. El primer paso consiste en levantar un padrón exhaustivo de los artesanos que trabajan en el ámbito de influencia del monumento. Son registrados un total de setenta y cinco. Con cincuenta y cuatro de ellos se inicia un trabajo de mejora de la calidad de los productos que apunta, por un lado, a difundir el uso de íconos asociados a la huaca, y por otro, a mejorar detalles de los acabados. Para ello se involucra a Axis, grupo vinculado a la Pontificia Universidad Católica del Perú que ya había trabajado previamente en temas de iconografía en Túcume. La última fase del proyecto apunta a mejorar las estrategias de comercialización de los productos. Se busca la participación de los artesanos en ferias, dentro y fuera de la región. Además se está trabajando la elaboración de itinerarios artesanales en la campiña. Para ello se trabaja con varios operadores turísticos. El resultado son catorce microempresas en proceso de formalización.

Para los próximos años se espera dar continuidad a estas iniciativas. Se va a iniciar un proyecto con Fondoempleo, entidad del gobierno peruano dependiente del Ministerio de Producción, para capacitar a los pobladores de la campiña en temas de gastronomía. La idea es crear un sello de calidad, que incluya tanto aspectos fitosanitarios como elementos asociados a la “identidad culinaria” de la región. Para trabajar estos temas se espera contar con la participación del reconocido chef peruano Gastón Acurio, que desde los años noventa trabaja intensamente en la promoción de la identidad gastronómica en el Perú. El objetivo es aumentar el tiempo de estancia de los visitantes en la campiña de Moche, convirtiendo las Huaca del Sol y la Luna en un atractivo turístico de medio día.

En Túcume, estos años son especialmente fructíferos. En 2007 se reanudó el trabajo arqueológico paralizado desde mediados de los años noventa. El museo llegó a tener más de sesenta personas trabajando en campo. Las excavaciones sacaron a la luz nuevos restos de la antigua capital del reino Lambayeque. Sin embargo, todo ello es solo una parte de un plan integral con cinco componentes: educación, investigación, puesta en valor, excavación y turismo comunitario.

Como en Moche, es clave el apoyo del Fondo Contravalor Perú-Francia. Se ha firmado un convenio tripartito con la municipalidad de Túcume, el patronato Valle de las Pirámides y el museo, que actúa como unidad ejecutora. El proyecto con el Fondo Contravalor permite reabrir la Huaca Las Balsas, que está muy densamente decorada con relieves de barro. Esta huaca está en el otro extremo del complejo arqueológico, en una zona donde hasta el momento no se habían realizado actividades de puesta en valor. Se espera desarrollar en los próximos meses un nuevo circuito para poder visitarla. Esto

supone incorporar dentro del radio de acción del museo nuevas comunidades. En la actualidad se están realizando talleres para integrar los caseríos Tepo y Nancolán dentro del nuevo recorrido, y se han trabajado temas como cocina tradicional, arquitectura tradicional, identidad cultural y guiado.

La municipalidad se integra en el proyecto haciendo las obras de agua potable y de luz eléctrica en Tepo y Nancolán, y habilitando las vías de acceso. También la Unidad Ejecutora 111 se suma al esfuerzo. En la actualidad se está construyendo un nuevo parador de visitantes en la Huaca Las Balsas. El objetivo es que este parador tenga cierta autonomía del museo. Se espera que a mediano plazo estos esfuerzos contribuyan a dinamizar este sector de la campaña de Túcume, que está entre las zonas más pobres del distrito.

Otro proyecto puesto en marcha es un programa de intercambio con escuelas de los distritos de clase media y alta de Lima. Escolares de la capital llegan a Túcume durante una semana, y en cada visita se hermanan con un colegio de la localidad para realizar diversas actividades relacionadas con la protección de patrimonio cultural y con la cultura viva de la localidad: sesiones de cuentacuentos, paseos por el recinto arqueológico, sesiones de chamanismo, etc. En esta misma línea, el premio obtenido en 2006 con el Convenio Andrés Bello permite adquirir el equipo básico para poner en marcha una emisora de radio. Tras varias gestiones, el museo ha obtenido los permisos necesarios y se espera que en los próximos meses pueda comenzar a emitir.

Para los próximos años, la idea es continuar la colaboración con el Fondo Perú-Francia. A finales del año 2009, esta institución aprueba cuatro nuevos proyectos que deben ser ejecutados por el museo: (a) la construcción de un centro de interpretación de la Huaca Las Balsas; (b) un programa de fortalecimiento de la escuela de cerámica, que actualmente funciona en el museo, con la idea de que funcione también como centro de comercialización; (c) la creación de un sendero interactivo para conectar la Huaca Las Balsas con el museo de sitio, atravesando una zona de bosque seco; y (d) la instalación de la cubierta definitiva de la Huaca Las Balsas que permita su apertura al público.

Además, se espera potenciar el taller de arqueología y conservación para niños que desde hace algunos años funciona en las instalaciones del museo. Cinco centros educativos de diferentes caseríos de la campaña participan en esta iniciativa, y otros siete han solicitado incorporarse. El objetivo es generar entre los menores, de una forma lúdica, la sensibilidad respecto de los trabajos de conservación del patrimonio cultural. Para ello, primero se capacitó a los docentes, que son encargados de supervisar el trabajo de sus alumnos. Según la directora del museo, el proyecto es un éxito, hasta el punto de que “se creen arqueologuitos los chiquitos”. Las actividades incluyen también visitas a la zona donde se realizan trabajos arqueológicos, para que los alumnos “se den cuenta de que no solo han venido a jugar”.

En Chavín de Huántar los proyectos de desarrollo han sido llevados a cabo sobre todo por la Asociación Áncash. Se trata de una institución vinculada con la empresa minera Antamina, que opera en la cercana localidad de San Marcos y es una de las más importantes del país. La Asociación Áncash se encarga de la labor de proyección social de la empresa minera, aunque actúa

con cierta autonomía. Es parte de una estrategia más amplia para atenuar la reticencia de una parte de la población local frente a la actividad minera. En Chavín destaca un proyecto para reformar la plaza de armas de la localidad, en la que se espera incluir decoración que remita a las culturas prehispánicas de la región, especialmente las denominadas ‘cabezas clavadas’, las piezas más famosas de la cultura Chavín. Como parte de esta misma estrategia de habilitación urbana se restauran las fachadas de algunos edificios y se instalan paneles de información turística. La Asociación Áncash trabaja también con organizaciones no gubernamentales, locales y regionales, en la producción de materiales de difusión sobre la provincia de San Marcos, e incluye de manera preferente información relativa a Chavín de Huántar. También ha apoyado en la habilitación del museo y en la creación de un organismo de gestión de destino, que integra a los principales interesados en la promoción del turismo.



Fachadas pintadas y remozadas gracias a la intervención de la Asociación Áncash en Chavín
Fotografía: Rafael Nova

Tabla 4

Principales programas de puesta en valor ejecutados en los últimos años en el ámbito de estudio

Localidad	Proyecto	Objetivos	Monto en soles (1 USD = 2,85 soles)	Entidades financieras	Ejecutor
Magdalena de Cao Moche	Programa de Apoyo a la micro y pequeña empresas. Segunda fase	Fomentar la cooperación entre pequeñas empresas, organizadas en redes empresariales, en zonas con potencial de mercado en las regiones de Cusco, Cajamarca y La Libertad, contribuyendo así a la mejora de la competitividad de las micro y pequeñas empresas y a la lucha contra la pobreza.	9.404.117 (incluidas otras regiones)	<ul style="list-style-type: none"> Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación- COSUDE 	<ul style="list-style-type: none"> Minka Intercoperation
Magdalena de Cao	Proyecto Piloto para el Desarrollo Turístico del Distrito de Magdalena de Cao	Sensibilización de la población respecto de los potencial beneficios del turismo a través de cursos sobre conocimientos generales sobre turismo, gestión de pequeños negocios, marketing y visitas a otros lugares turísticos	Sin datos	<ul style="list-style-type: none"> JICA-Japón 	<ul style="list-style-type: none"> ONG Tours Perú
Moche	Investigación, conservación, puesta en valor y uso social del complejo arqueológico Huacas del Sol y de la Luna, y desarrollo sostenible de la campaña	Consolidar el desarrollo artesanal en la campaña de Moche para ampliar el espectro de actividades económicas sostenibles y aumentar la calidad de vida de la población local, desarrollando un circuito turístico artesanal complementario a la visita a las Huacas del Sol y de la Luna,	3.614.842	<ul style="list-style-type: none"> Fondo Contravalor Perú-Francia 	<ul style="list-style-type: none"> Patronato Huacas del Valle de Moche
Sipán	Proyecto de mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones de Huaca Rajada y Sipán y desarrollo del potencial turístico	Mejorar los ingresos y condiciones de vida de 315 familias organizadas en las comunidades de Huaca Rajada y Sipán, involucrándolas en el desarrollo de sus actividades productivas, turísticas y en la restauración del complejo arqueológico.	12.264.488	<ul style="list-style-type: none"> Fondo Contravalor Perú-Italia Unidad Ejecutora 111 Naylamp 	<ul style="list-style-type: none"> Museo Tumbas Reales de Lambayeque Cáritas del Perú Universidad de Milán
Túcume	Investigación, conservación, puesta en valor y desarrollo comunitario de Huaca Las Balsas, Complejo Arqueológico de Túcume	Promover el desarrollo comunitario: mejoramiento de accesos, servicios públicos y capacitación de los vecinos de los sectores de Nancolán y Tepto, en actividades referidas a la actividad turístico-cultural de Túcume y la conservación del medio ambiente.	1.459.634	<ul style="list-style-type: none"> Fondo Contravalor Perú-Francia Unidad Ejecutora 111 Naylamp 	<ul style="list-style-type: none"> Patronato del Valle de Las Pirámides de Lambayeque Museo de Sitio de Túcume Unidad Ejecutora 111 Naylamp Municipalidad Distrital de Túcume
Túcume	Puesta en valor y acondicionamiento turístico de las pirámides de Túcume	Elaboración de un plan de manejo concertado de monumento arqueológico	160.000	<ul style="list-style-type: none"> MINCETUR- COPESCO 	<ul style="list-style-type: none"> Municipalidad Distrital de Túcume
Túcume	Ampliación y rehabilitación de las coberturas Zonas Este y Sur. Plataforma I-Huaca de la Luna	Intervenciones en el monumento arqueológico	1.009.758	<ul style="list-style-type: none"> MINCETUR- COPESCO 	<ul style="list-style-type: none"> Universidad Nacional de Trujillo



Habilitación urbana y mejora de servicios
Apertura del museo propicia la mejora de las carreteras de acceso a las localidades de Huaca Rajada y Sipán
Fotografía: Rafael Nova

NUEVOS NEGOCIOS Y DINAMIZACIÓN DE LA ECONOMÍA LOCAL

Los museos son una herramienta para generar oportunidades de negocio para la población de las zonas aledañas. En esta mirada coinciden los discursos oficiales y las expectativas de la población, de ahí que un elemento clave a la hora de calibrar el impacto social de los museos sea la consideración del tipo de oportunidades económicas que generan y de la medida en que estas oportunidades pueden ser aprovechadas por la población de las zonas circundantes.

La puesta en valor es, en sí misma, una fuente de trabajo, aunque por lo general los empleos directos son poco numerosos y poco estables. Ya que las actividades arqueológicas requieren de personal no cualificado, es habitual que esta demanda sea cubierta por los pobladores locales, un tema que es materia de negociación continua entre los arqueólogos y la población. Los arqueólogos deben tener en cuenta los equilibrios de poder dentro de las comunidades, la presencia de huaqueros en las zonas patrimonializadas, los equilibrios territoriales entre los caseríos de la zona de influencia de monumentos, etc. También deben considerar sus propias necesidades y los costos de aprendizaje derivados de una rotación constante de personal para satisfacer todos los intereses involucrados. Una vez construidos, los museos también requieren personal de atención y limpieza, así como personal de seguridad. Estos empleos suelen ser escasos y, al mismo tiempo, muy codiciados por la población local, debido a que suponen un ingreso fijo en un contexto de alta volatilidad del empleo. Por lo general están en manos de personas que se han

involucrado en las tareas de puesta en valor desde antes de la apertura de los museos: antiguos dueños de las tierras afectadas, antiguos huaqueros, etc. Por parte de la población son frecuentes las quejas sobre favoritismo en la asignación de estos puestos, por lo que pueden llegar a generarse conflictos de importancia que se arrastran a lo largo de los años.

Los guías turísticos son un elemento común en casi todos los museos, y son otra fuente potencial de empleo para los pobladores locales. En algunos casos estos guías son directamente contratados por los museos y reciben una remuneración fija por sus trabajos. En otros, la relación es indirecta. Se trata de personas que han sido capacitadas por los propios arqueólogos o por instituciones de desarrollo que trabajan en la localidad para realizar guiados turísticos, pero que no reciben una remuneración fija por su trabajo. Sus ingresos dependen de las propinas de los visitantes. Los guías turísticos se diferencian también por su grado de formación profesional. En los últimos años existe una creciente tensión entre los ‘guías oficiales’, que han obtenido su título ya sea en una universidad, o en alguna escuela de turismo reconocida por el Mincetur, y los guías no oficiales, personas con conocimientos empíricos sobre el patrimonio arqueológico, que realizan guiados sin título oficial. La evolución de este conflicto es diferente en cada museo y depende de cuestiones como la fortaleza de los guías oficiales (en algunos casos avalados por poderosas organizaciones de carácter local o regional, con mucha llegada mediática), la habilidad de los arqueólogos para alcanzar acuerdos de consenso, el grado de institucionalización de los guías no oficiales y la actitud de las autoridades locales.

Otra fuente potencial de empleo vinculada de manera indirecta a la apertura de los museos son los restaurantes y servicios de alimentación. Este es uno de los principales rubros en los que la población vuelca sus expectativas de negocio. La puesta en valor de la gastronomía local es un tema en auge en todo el Perú. En el ámbito de influencia de los museos encontramos diferentes tipos de servicios gastronómicos: (a) restaurantes de alto nivel, pensados para turistas con mayor poder adquisitivo; (b) restaurantes con un nivel intermedio, que ofrecen platos basados en productos locales para un consumidor regional o nacional; (c) restaurantes económicos para turistas nacionales o locales; y (d) negocios cooperativos que agrupan a prestadores de servicios diferentes (ramadas, asociaciones gastronómicas, etc.). La evolución de estos negocios depende de cuestiones como la ubicación de una gran ciudad (cerca o lejos de una gran ciudad que ofrece servicios gastronómicos más completos), el tipo de acuerdo alcanzados con los proveedores turísticos y el perfil de los propios negocios. Más adelante se analizarán algunos ejemplos concretos de los desafíos que enfrentan estos emprendimientos y las soluciones que han sido ensayadas en localidades como Magdalena de Cao y Túcume.

Otro rubro que ha sido trabajado intensamente en los últimos años es la artesanía. En todas las localidades analizadas existen asociaciones de artesanos que buscan aprovechar el auge turístico. En algunos casos se trata de artesanos que ya ejercían su profesión antes de la llegada de los arqueólogos y que ahora encuentran una posibilidad para encauzar su especialidad. Lo más

frecuente, sin embargo, es que la artesanía sea una ocupación nueva, impulsada por ONG e instituciones de desarrollo. Esto supone varios desafíos: calidad de los productos, originalidad de los diseños, estrategias de comercialización, etc. Las artesanías son en el Perú un mercado con competencia muy fuerte, etc. Existen proveedores al por mayor, con redes de distribución muy amplias que condicionan el acceso a los mercados turísticos para los pobladores locales. Esta circunstancia condiciona la estrategia de los artesanos, como veremos más adelante.

Finalmente, en los alrededores de los museos, encontramos también negocios enfocados en proporcionar a los turistas actividades complementarias a la visita a los museos y centros arqueológicos. Son los casos de los negocios de curandería y servicios místicos que se ofrecen en localidades como Magdalena de Cao, Chavín y Túcume. Estos negocios aprovechan la preexistencia de tradiciones locales de curandería, a lo que añaden el plus derivado de la fama de los restos arqueológicos. En algunos casos el objetivo son turistas extranjeros. En estos casos los emprendimientos suelen tener un enfoque que mezcla los referentes locales con apelaciones a las corrientes de religiosidad alternativa globales (*new age*, religiones orientales, etc.). En otros casos se trata de negocios con un fuerte arraigo popular, que realmente responden a una demanda consolidada de servicios místicos vinculados con la religiosidad campesina tradicional de la costa peruana. La mayoría de los clientes son de la propia localidad o de zonas aledañas. La apertura de los museos tiene un impacto ambiguo en estos negocios, ya que limita el acceso a los lugares patrimonializados, que en ocasiones son una parte importante de los rituales.

Otras actividades complementarias buscan aprovechar la belleza del paisaje mediante paseos en caballo, caminatas, etc. Estos negocios son, sin embargo, bastante escasos. La falta de capital de la población local y las dificultades para articularse directamente con los proveedores de servicios turísticos de las capitales regionales dificultan su viabilidad. Sus promotores casi siempre las consideran como actividades complementarias dentro de estrategias de vida que incluyen otras fuentes de ingresos también vinculadas a la puesta en valor (servicios de guiado, de restaurantes, etc.).



Negocios en Magdalena de Cao
Fotografías: Rafael Nova



Negocios en el interior del monumento en Chavín de Huántar
Fotografías: Rafael Nova



Negocios en la campiña de Moche
Fotografías: Raúl Hernández Asensio

Tabla 5

Inserción de los museos en los circuitos turísticos

	Museo Regional Max Uhle (Sechín)	Museo de Sitio de Túcume	Punkurí	Museo Nacional de Chavín	Museo de Sitio Huaca Rajada-Sipán	Museo de Sitio de Magdalena de Cao	Museo de Sitio de las Huacas del Sol y la Luna
Ciudad importante más cercana (distancia por carretera)	Chimbote (60 minutos)	Chiclayo (30 minutos)	Chimbote (90 minutos)	Huaraz (150 minutos)	Chiclayo (60 minutos)	Trujillo (90 minutos)	Trujillo (10 minutos)
Acceso en auto particular (1)	Sencillo	Sencillo	Complicado	Complicado	Complicado	Complicado	Sencillo
Transporte público (2)	Frecuente (taxi)	Frecuente (mototaxi)	No	Sin datos	Frecuente (cúster)	Esporádico (mototaxi)	Frecuente (combi)
Inserción en circuitos turísticos (3)	Baja	Media	Nula	Alta	Alta	Media	Alta
Oferta de bienes y servicios directamente vinculados al museo ofrecidos por la población local (4)	Nula	Media	Nula	Sin datos	Media	Baja	Media
Oferta de bienes y servicios indirectamente vinculados al museo ofrecidos por la población local	Nula	Baja	Nula	Sin datos	Nula	Media	Alta

(1) Acceso en auto.

Sencillo: carretea asfaltada.

Complicado: carretera sin asfaltar, pero accesible para la mayoría de vehículos.

Muy complicado: carreta sin asfaltar accesible solo a vehículos con tracción en las cuatro ruedas.

(2) Transporte público.

Frecuente: transporte público llega regularmente hasta el museo.

Esporádico: transporte público llega hasta el museo, pero es necesario contratar el servicio específicamente en la ciudad más cercana.

(3) Inserción en circuitos turísticos.

Alta: el museo está incluido en todos o la mayoría de los recorridos turísticos que se ofrecen en la ciudad más cercana.

Media: es fácil encontrar recorridos que incluyen el museo, pero no es algo generalizado.

Baja: el museo solo se incluye en circuitos altamente especializados.

(4) Oferta de bienes y servicios directamente relacionados.

Alta: Posibilidad no restringida de ofrecer bienes y servicios dentro de o en los alrededores del museo. La población local puede ofrecer bienes y servicios dentro del museo, sin filtros.

Media: Posibilidad poco restringida de ofrecer bienes y servicios dentro de o en los alrededores del museo. La población local puede ofrecer bienes y servicios dentro del museo, pero sujeta a filtros (por ejemplo, pertenencia a asociaciones).

Baja: Posibilidad muy restringida de ofrecer bienes y servicios dentro de o en los alrededores del museo. Solo personas concretas (por concesión u otro mecanismo) pueden ofrecer sus bienes o servicios dentro del museo.

(5) Oferta de bienes y servicios indirectamente relacionados.

Alta: los negocios de bienes y servicios relacionados con el museo son un rubro principal para la población de las áreas cercanas al museo.

Media: existen negocios enfocados en el museo, pero no son el rubro principal de las localidades cercanas.

Baja: los negocios relacionados con el museo son esporádicos.

Tabla 6
Negocios relacionados con la puesta en valor del patrimonio

	Ocupaciones directas en la puesta en valor	Servicios de guiado	Servicios gastronómicos	Artesanías	Otras actividades vinculadas al patrimonio cultural
Museo Regional Max Uhle (Sechín)	Nulo El museo no emplea población local. Los trabajos arqueológicos están paralizados.	Nulo No existe servicio de guiado.	Nulo No existen servicios gastronómicos en los alrededores del museo.	Nulo No existen asociaciones de artesanos vinculadas al museo.	Bajo Eventualmente se realizan rituales mágico-religiosos por parte de brujos locales en el monumento, pero de manera informal.
Museo de Sitio de Túcume	Medio Población local empleada en el museo y en los trabajos de excavación recientemente reanudados.	Bajo Existen algunos guías locales, de acuerdo con el museo.	Bajo Pocos servicios gastronómicos en los alrededores del museo. Los negocios que se han tratado de abrir han fracasado mayoritariamente.	Medio Existe una asociación de artesanos, que dispone de una tienda en el interior del museo.	Medio Eventualmente se realizan rituales mágico-religiosos por parte de brujos locales en el monumento, pero de manera informal. Existen incipientes iniciativas formales de turismo mágico-religioso.
Punkurí	Nulo	Nulo No existe servicio de guiado.	Nulo No existen servicios gastronómicos en los alrededores del museo.	Bajo Existe una tienda dentro del museo, pero muy precaria.	Nulo No existe ningún tipo de actividad complementaria.
Museo Nacional de Chavín	Bajo Población local empleada en el cuidado del monumento y en el museo, pero en número limitado.	Medio Conflicto entre guías oficiales y guías locales.	Medio Existen cierto número de negocios gastronómicos de categoría media en la localidad.	Medio Existen diversos negocios de artesanía dentro del monumento. Existen también en la localidad varias asociaciones artesanales vinculadas a proyectos de ONG.	Bajo Existe un número mínimo de negocios que buscan abrir el mercado del turismo mágico-religioso.

	Ocupaciones directas en la puesta en valor	Servicios de guiado	Servicios gastronómicos	Artesanías	Otras actividades vinculadas al patrimonio cultural
Museo de Sitio - Huaca Rajada Sipán	Medio Población local empleada en los trabajos recién reanudados.	Nulo No existen.	Nulo No existen servicios gastronómicos en los alrededores del museo.	Bajo Existe un centro de artesanos anexo al museo, que está ofreciendo en los últimos meses. Existen también en la localidad varias asociaciones artesanales vinculadas a proyectos de ONG.	Nulo No existen ningún tipo de actividad complementaria.
Museo de Sitio Magdalena de Cao	Alto Población local empleada en los trabajos de excavación y, en menor medida, en el museo.	Medio Conflicto entre guías oficiales y guías locales.	Medio Existen cierto número de negocios gastronómicos de categoría media en la localidad.	Medio Existen diversas asociaciones de artesanos, que han instalado locales de venta en un terreno cedido por la municipalidad. La tienda del museo está concesionada a personas externas a la localidad.	Medio Existen diversas iniciativas impulsadas por los propios arqueólogos para generar negocios de turismo mágico-religiosos.
Museo de Sitio Huacas del Sol y la Luna (Moche)	Alto Población local empleada en los trabajos de excavación y, en menor medida, en el museo.	Medio Guías provenientes sobre todo de las escuelas oficiales de Trujillo.	Alto Existe un gran número de negocios gastronómicos en los alrededores, aunque en la mayoría de los casos los dueños son de Trujillo.	Medio Existe un centro de artesanos anexo al museo. Existen también en la localidad varias asociaciones artesanales vinculadas a proyectos de ONG.	Bajo Existen iniciativas privadas de turismo mágico-religioso, aunque sin acceso directo al museo o a los monumentos.

SITUACIÓN ACTUAL

Los rubros de negocio analizados en el apartado anterior están presentes en la mayoría de los museos incluidos en el estudio. Vista de manera global, sin embargo, la situación de cada uno de estos museos es diferente. Podemos hablar de tres situaciones tipo en cuanto al impacto de la puesta en valor del patrimonio en las dinámicas económicas de la población local.

En primer lugar, están los museos de alto perfil, que se han consolidado como producto turístico y que tienen un impacto fuerte en la dinámica económica local. Es lo que ocurre en Moche y Magdalena de Cao. En estas dos localidades encontramos un gran número de negocios vinculados a la puesta en valor del patrimonio. La campiña de Moche se ha convertido en el principal espacio recreativo de la ciudad de Trujillo. Existe un gran número de restaurantes de diverso nivel que ofrecen sus servicios en las cercanías del monumento; del mismo modo, existen también algunas asociaciones de artesanos que ofrecen sus productos en el museo. Este impacto se inicia mucho antes de la construcción del museo, desde el momento en que el monumento arqueológico comienza a ser puesto en valor. En Magdalena el proceso es más reciente y está vinculado directamente con el museo. Aquí, el número de negocios todavía es menor, aunque el impacto es igualmente importante, ya que se trata de una población más pequeña y previamente aislada de los circuitos turísticos.

El segundo grupo son los museos consolidados como producto turístico pero que no generan cambios en la dinámica de la economía local: Huaca Rajada-Sipán y Chavín. Se trata de museos recientemente abiertos, aunque con largas historias de puesta en valor. Son monumentos muy conocidos, entre los más importantes del Perú. Tienen un papel central en las narrativas de la historia nacional. Sin embargo, la apertura de museos no se traduce hasta el momento en un cambio significativo en las dinámicas locales. Existen algunos negocios, pero ocupan a porcentajes mínimos de la población local.

Las causas de que esto sea así se encuentran tanto en la dinámica de los circuitos turísticos como en las decisiones tomadas durante el proceso de puesta en valor. En Huaca Rajada-Sipán existe una larga historia de enfrentamiento entre la población local y los arqueólogos. Los esfuerzos realizados en los últimos años por revertir esta situación solo han tenido éxito de manera parcial. Aun no se observa un efecto dinamizador en la dinámica económica local.

Chavín, por su parte, es una localidad que en los últimos años conoce un despegue económico importante, pero no relacionado con la puesta en valor del patrimonio. El vector de crecimiento es la minería de las zonas aledañas. Existen algunos restaurantes y hoteles así como algunas asociaciones de turismo, pero la puesta en valor es un elemento secundario de la economía local.

El tercer grupo son los museos con perfil bajo, que no se consolidan como producto. Son los casos de Túcume, Punkurí y Sechín. Se trata de casos diferentes, aunque con elementos en común. Son museos construidos en

los años ochenta y noventa, antes del auge actual de los museos. No reciben la atención mediática que caracteriza a la inauguración de los museos más recientes. Se trata, además, de museos relativamente apartados de los circuitos turísticos principales.

En Túcume, el perfil bajo es una opción consciente. Se apuesta por una propuesta museográfica enfocada en la población local. Atraer turistas es un objetivo secundario, aunque en el caso de Túcume en los últimos años se muestra un mayor dinamismo en este sentido. En Sechín y Punkurí el factor clave es el alejamiento de los circuitos turísticos. Se trata de localidades que no forman parte de los recorridos. La puesta en valor del patrimonio no es tan profesional como en otros casos, debido a la limitación de recursos. El resultado es un impacto nulo en las dinámicas locales.

Esta mirada global del impacto de los museos esconde situaciones concretas e historias personales muy diferentes. En las siguientes páginas se analizan algunas de estas historias. La mirada micro permitirá tratar en detalle los desafíos que enfrentan los proyectos que pretenden generar oportunidades económicas a partir de la apertura de museos.

Tabla 7
Situación actual de los museos

	Museos exitosos como producto turístico	Museos no exitosos como producto turístico
Impacto fuerte en las dinámicas económicas locales	Huacas del Sol y la luna (Moche) Museo de Sitio de Magdalena de Cao	
Impacto leve o nulo en las dinámicas económicas locales	Museo de Sitio Huaca Rajada – Sipán Museo Nacional de Chavín	Museo Regional Max Uhle (Sechín) Museo de Sitio de Punkurí Museo de Sitio de Túcume

Capítulo 4

Cambios en las dinámicas sociales

La apertura de los museos y, en general, la puesta en valor del patrimonio supone cambios en las estrategias de vida de la población. Implica nuevas oportunidades y una mayor movilidad social. Sin embargo, estas oportunidades son aprovechadas de manera diferente por los habitantes de las comunidades analizadas. Entre los factores por considerar están la disponibilidad de activos de las familias, su relación con los equipos encargados de la puesta en valor y su capacidad para adaptarse a las oportunidades generadas por las mismas puestas en valor (programa de capacitación, flujos de población y mercancías, nuevas obras de infraestructura, etc.).

En este apartado, se analizan, en concreto, los siguientes temas: (i) las percepciones de la población local sobre la puesta en valor del patrimonio, (ii) la redefinición de las estrategias productivas de las familias a partir de las oportunidades generadas por la puesta en valor y (iii) los problemas que encuentran los emprendimientos orientados a generar bienes y servicios vinculados con la puesta en valor del patrimonio cultural, para consolidarse a mediano plazo.

PERCEPCIÓN SOBRE LA PUESTA EN VALOR

La puesta en valor del patrimonio es una actividad socialmente prestigiada, por lo que son muy pocas las personas que se manifiestan abiertamente en contra de ella. Este es uno de los resultados más notables del trabajo realizado por los arqueólogos de la costa peruana en las últimas dos décadas. La percepción de la población sobre los museos también es positiva. La única excepción es el caso de Sipán, localidad que tiene una historia extremadamente peculiar y conflictiva de relación entre arqueólogos y pobladores, que analizaremos más adelante.

La construcción de los museos es vista como un motivo de orgullo para las localidades donde se asientan. Hay que tener en cuenta que se trata de poblaciones de gran pobreza, que por lo general se encuentran en lugares aislados. El patrimonio supone *ponerlas en el mapa*; los museos permiten que el resto de los peruanos conozca la existencia de estos lugares. Conllevan

también una oportunidad para atraer la atención de las autoridades. En un contexto en el que cientos de pequeñas localidades compiten por la atención de las autoridades y de los organismos privados de desarrollo, los monumentos prehispánicos suponen una ventaja: legitiman reclamos y pueden ser utilizados como mecanismos de presión. Cualquier protesta que se realice en ellos recibe atención inmediata de los medios de comunicación.

Los habitantes del norte del país valoran los museos en la medida en que suponen un vínculo con el Estado y con actores externos. El patrimonio es visto como un recurso susceptible de atraer proyectos y de proporcionar mejoras para su vida cotidiana. Esta opinión positiva, sin embargo, debe ser matizada. Un aspecto que llama la atención es el bajo nivel de conocimiento de la población, tanto sobre el patrimonio cultural, como sobre su puesta en valor. Los hallazgos de la costa norte han revolucionado nuestro conocimiento del pasado prehispánico de la región, lo han hecho más rico y complejo. Sin embargo, los vecinos de las poblaciones locales apenas son conscientes de este nuevo conocimiento. Cuando en los grupos focales se preguntó por el significado de los museos, las respuestas fueron muy vagas. Las huacas son escenarios de múltiples leyendas y tradiciones, pero el conocimiento científico asociado a la arqueología no ha penetrado las narrativas manejadas por el común de la población local.

Los pobladores del norte sienten que tienen muy poco control sobre el proceso de puesta en valor. Perciben que su opinión no pesa a la hora de tomar decisiones importantes, como la ubicación de los museos o su diseño. En todos los casos se señala que “los arqueólogos viven en su mundo”. Esto ocurre incluso en Túcume, donde el equipo del museo realiza un trabajo muy intenso con la comunidad. Estos elementos combinados llevan a una percepción eminentemente utilitaria de la puesta en valor. Los monumentos son vistos como potencial fuente de empleo. Esto se entiende en la mayoría de los casos de manera inmediata, es decir, como fuente de empleo directo, sea en las excavaciones, en los trabajos de construcción de los museos, en las actividades directamente relacionadas con su funcionamiento: como guías, personal de seguridad y limpieza, etc. De ahí que se considere que en última instancia la puesta en valor solo beneficia “a unos pocos”. Solo en algunos casos se aprecia también la posibilidad de que los museos generen beneficios indirectos para la población en su conjunto.

TENSIONES SOCIALES DERIVADAS DE LA PUESTA EN VALOR

En Magdalena se desarrollan, en los últimos años, varias iniciativas para capacitar a la población en pequeños negocios vinculados con la puesta en valor. Estos trabajos se han reactivado tras la apertura del museo e incluso algunas de las redes de artesanos comienzan a mostrar cierto grado de autonomía, gracias al incremento del número de visitantes que permite que aparezcan nuevos emprendimientos. Sin embargo, aún existen problemas importantes. La arqueología es vista por los habitantes de la parte norte del país como una fuente de trabajo directo, puesto que las excavaciones requieren de trabajadores de

apoyo, que suelen reclutarse entre la población local. El reparto de los turnos de trabajo, no obstante, es siempre problemático, y con frecuencia se producen acusaciones de favoritismo en uno u otro sentido. Inicialmente los contratados son antiguos huaqueros, que por décadas habían trabajado en la zona de excavaciones de manera informal. Su participación en el proyecto arqueológico cumple un doble propósito: permite aprovechar su conocimiento acumulado por años de trabajo empírico en las ruinas, y desactiva una fuente potencial de conflictos. Con el tiempo, sin embargo, existe el riesgo de que esta asociación se traduzca en otro tipo de problemas. Los antiguos huaqueros son acusados por sus vecinos de monopolizar el trabajo derivado de la arqueología. La situación se agrava cuando los ex huaqueros asumen su posición como el resultado de un “derecho”, que no puede ser subrogado sin una compensación por parte de la comunidad o de los arqueólogos. Los arqueólogos quedan en medio de un fuego cruzado entre la población y los antiguos huaqueros que no es sencillo de manejar.

Otro elemento de tensión son las rivalidades territoriales. Los monumentos arqueológicos se encuentran en zonas rurales donde es frecuente que diferentes caseríos reclamen derechos de propiedad. En el caso de Magdalena existe un fuerte recelo entre los habitantes de la capital distrital y los de Nazareno, localidad de apenas unos cientos de habitantes situada en las cercanías del monumento. El hecho de que varios de los trabajadores habituales del proyecto arqueológico procedan de esta localidad es visto con recelo por los habitantes de Magdalena. Temen que este hecho sea aprovechado por los arqueólogos para favorecer a Nazareno, una comunidad más pequeña y fácil de manejar, y concentren allí las intervenciones en perjuicio de la capital.

Un ejemplo de cómo funcionan estas rivalidades es lo ocurrido con el nuevo servicio de guías del museo, que en Magdalena se dividen en dos categorías. Por un lado están los guías oficiales, contratados por el proyecto arqueológico, quienes reciben un sueldo mensual fijo por su trabajo de seis días a la semana. Por lo general, conducen entre tres y cinco grupos cada día, en un recorrido que incluye la visita al complejo arqueológico y la visita al museo, algo menos de dos horas en total. Estos guías, muchos de los cuales tienen formación en turismo y han realizado prácticas en otros monumentos de la costa norte, han sido capacitados por la Fundación Wiese. Varios de ellos proceden de Nazareno.

En el exterior del recinto del museo, se sitúan los llamados “guías de apoyo”. Se trata de pobladores de Magdalena capacitados por diversas instituciones —pero no directamente por la Fundación Wiese— que trabajan en la zona. No reciben una remuneración fija, sino que dependen de las propinas que dejan los turistas. Los visitantes pueden escoger entre uno u otro servicio: los guías de apoyo o los guías oficiales; estos últimos tienen prohibido salir del recinto a buscar turistas y recibir propinas. Entre ambos grupos existe una constante tensión, y se producen acusaciones de favoritismo que se cruzan con reclamos territoriales. Los habitantes de Nazareno han solicitado el apoyo de los arqueólogos para gestionar un mayor margen de autonomía administrativa frente a Magdalena. Los habitantes de la capital, en cambio, señalan

que se sienten marginados del sistema de guías oficiales. Aunque algunos guías oficiales son de Magdalena, consideran que el reparto de las fuentes de trabajo directas creadas por el proyecto arqueológico favorece a los habitantes del vecino caserío. La disputa se traslada al interior de la municipalidad, donde se debate la posibilidad de construir una segunda carretera de acceso al monumento, enlazando Nazareno con la carretera principal sin necesidad de pasar por la capital distrital.

El incremento de visitantes implica un aumento de las tensiones dentro de la comunidad. En Chavín encontramos también problemas con el servicio de guiado. Durante los años setenta y ochenta, el cuidado del monumento queda a cargo de los propios habitantes del pueblo, quienes poco a poco desarrollan una relación especial con los restos arqueológicos. Los problemas surgen a partir de la apertura del museo, cuando aumentan las presiones por formalizar su labor. Los cuidadores del monumento se ven forzados a entrar en programas de capacitación para obtener un título oficial. Al mismo tiempo, los guías que tienen estos títulos presionan para que quienes no los tienen queden fuera del guiado. Hasta el momento la tensión se mantiene. Por parte de los encargados del INC se ha tratado de impulsar un programa de formalización, pero aun persisten los problemas. La intervención de varias ONG, con sus propios programas de capacitación, añade mayor confusión a la situación.

La puesta en valor puede también reactivar antiguas tensiones sociales. Esto es muy evidente en el caso de Chavín, donde el incremento de turistas que visitan el pueblo favorece sobre todo a la élite local, que aprovecha la situación para convertir sus antiguas viviendas en hostales y restaurantes. En algunos casos se trata de familias que emigraron a Lima en los años setenta, con la reforma agraria, y en los ochenta, cuando la violencia terrorista las convirtió en objetivo de primera línea. Comenzaron a regresar a finales de los noventa, con la pacificación. Su regreso supuso una fuente de tensión: en primer lugar, deben luchar por recuperar sus viviendas que, a través de acuerdos precarios que los nuevos usuarios pretenden convertir en derecho de posesión, habían quedado en manos de las familias que permanecieron en Chavín. Los retornantes debieron enfrentar también el rencor de quienes se quedaron durante los años más difíciles.

Buena parte de los negocios turísticos de Chavín está en manos de familias de la antigua élite hacendada. La puesta en valor refuerza la jerarquía tradicional de la localidad. Es un incentivo para que las familias poderosas emigradas a Lima regresen y reclamen sus antiguos derechos de propiedad. Esto les permite mantener una estrategia de doble residencia: algunos de sus integrantes permanecen en la capital, mientras otros regresan a su antiguo pueblo para gestionar los nuevos negocios vinculados al turismo. Estos negocios son una actividad complementaria, que no sustituye a las nuevas actividades emprendidas en la ciudad.

CAMBIOS EN LAS ESTRATEGIAS DE VIDA

En las localidades analizadas, existen varias redes de artesanos. El número habitual de integrantes es entre ocho y doce miembros. En ocasiones tienen más miembros, pero los participantes activos suelen rondar estas cifras. Estas redes son el resultado de los esfuerzos de las instituciones que en los últimos años trabajan el tema de la puesta en valor. Pocas veces se trata de iniciativas autónomas de la población, circunstancia que incide en su funcionamiento de manera decisiva.

En el caso de Magdalena de Cao, los principales productos son las artesanías de madera y piedra. La idea consiste en generar valor agregado en estos productos mediante su asociación con referentes que aludan a su origen local. Para ello se utilizan dos estrategias: algunos artesanos apuestan por incorporar en sus diseños iconografía asociada a El Brujo, como es el caso de las bolsas bordadas producidas por la red de artesanos Dama de Cao; otros artesanos buscan generar identidad apelando al valor de la marca Magdalena, sin recurrir a referentes iconográficos explícitos. Un ejemplo de esto último es el negocio de los hermanos Iparraguirre. Se trata de uno de los emprendimientos más exitosos de la localidad. Su historia se inicia a principios de los noventa, cuando tres de los hermanos forman parte de las bandas de huaqueros que trabajan en la zona. Al llegar los arqueólogos, se reciclan dentro del proyecto arqueológico, aprovechan sus contactos y se convierten en artesanos. Su trabajo se concentra sobre todo en la reproducción de huacos originales, que conocen bien gracias a su experiencia previa como huaqueros. Su trabajo en el proyecto arqueológico les permite acceder a los visitantes que van a visitar el hallazgo. Para aumentar el valor de los productos, utilizan materiales extraídos de los yacimientos arqueológicos: adobes de origen mochica y restos de los algarrobos utilizados en la construcción de pirámides. Esta práctica, obviamente ilegal, es tolerada por los arqueólogos, como parte de los acuerdos informales que regulan su presencia en la comunidad.

Transcurridos unos años, su doble condición de artesanos y trabajadores del proyecto arqueológico comenzó a ser mal vista. A medida que consolidan su posición, la presión de los arqueólogos para que dejen de utilizar materiales originales se hace más fuerte. Dentro de la comunidad también se les ve con creciente recelo. En un entorno con pocas fuentes de trabajos, tener *dos empleos* está mal visto. La presión social obligó a los arqueólogos a despedirlos. Privados del acceso a los turistas, debieron reconvertir su artesanía. Uno de ellos emigró a Guayaquil, donde trabaja en una empresa de fabricación de muebles. Allí perfeccionó sus habilidades y adquiere otras nuevas, como el trabajo en madera. En 1995, debido al conflicto bélico entre el Perú y Ecuador, debió regresar a Magdalena. Se inició entonces una etapa de posicionamiento en el mercado nacional. Entraron en contacto con artesanos de Lima, lo que les permitió perfeccionar su trabajo y adecuarlo a la demanda real del mercado. A partir de 2002, se integraron en la red de artesanos promovida por Minka, lo que les permitió dar un salto cualitativo. Adquieren maquinaria más moderna y comienzan a trabajar a una escala mayor. En la actualidad

han desarrollado un conjunto de productos muy reconocibles, que, aunque no necesariamente asociado a la iconografía Mochica, remite a su origen chichano como estrategia de promoción.

La asociación con Minka les permite también contar con un punto de venta permanente, una tienda situada en la plaza de armas de Magdalena. Esto es importante en un momento en el que la apertura del museo hace pensar que puede cambiar el esquema de negocio. La idea de los Iparraguirre es aprovechar la llegada de turistas a la localidad y convertir Magdalena en su principal punto de venta. La tienda es administrada por la red. Allí se pueden encontrar sus propios productos, los de las otras redes de la localidad y los de otros artesanos a quienes los Iparraguirre han conocido a lo largo de sus viajes: mates burilados de estilo huancaíno, nacimientos de piedra de Huamanga, etc.

Los resultados quedan, sin embargo, por debajo de lo esperado. La interacción entre la localidad y el museo es todavía escasa. Son muy pocos los turistas que visitan Magdalena y pasan por la tienda de los artesanos. Esto lleva a un nuevo replanteamiento del esquema de negocio. Para los hermanos Iparraguirre la red tamiza lo que en el fondo sigue siendo un emprendimiento familiar. Les permite dar un salto en cuanto a capacidad de producción, contactos y equipamiento, pero no cambia el sentido del negocio. Cada artesano de la red recibe sus propios pedidos y los vende como mejor puede: en la tienda que administran en conjunto, directamente a los turistas en la puerta del museo, en establecimientos de Trujillo o a intermediarios y mayoristas de Lima y otras localidades. La red es solamente una oportunidad más. En 2010 finalizó el contrato de arrendamiento de la tienda y cada cual debió seguir su propio camino.

Los proyectos de ONG y entidades públicas son para los artesanos un capítulo dentro de estrategias de vida más amplias. El negocio sigue siendo en todo momento un negocio familiar. En la actualidad, los hermanos Iparraguirre reciben más encargos de los que pueden satisfacer y señalan que no pueden dedicarse a producir y vender al mismo tiempo, por lo que deben rechazar muchos de los encargos que les ofrecen. Sin embargo, aun así, no se atreven a contratar a aprendices provenientes de fuera del círculo familiar. Existe el temor (probablemente fundado) de que el aprendiz, una vez que haya adquirido la capacidad y los contactos necesarios, se autonome y emprenda su propio negocio individual. El trabajo conjunto en la red no ha conseguido revertir la desconfianza de fondo entre los artesanos, que son vistos sobre todo como una fuente potencial de competencia.



Negocios de elaboración de textiles para venta turística en Chavín de Huántar
Fotografía: Rafael Nova

PROBLEMAS Y EXCESO DE EXPECTATIVAS

La historia de los hermanos Iparraguirre sintetiza varios puntos interesantes. Muestra la capacidad de los pobladores del norte del Perú para aprovechar las oportunidades derivadas de la puesta en valor del patrimonio prehispánico, trabajando con los arqueólogos, adquiriendo nuevas habilidades y reacomodando sus estrategias de negocio de acuerdo con las posibilidades que ofrece cada etapa de la puesta en valor. Muestra también los cuellos de botella que encuentran los programas de capacitación que quieren atacar los problemas de escala mediante el asociativismo. Expectativas demasiado elevadas, que generan posteriores decepciones entre la población y entre los propios promotores de estos programas. Estos problemas no son exclusivos de los artesanos, ni tampoco se limitan a Magdalena de Cao. La dificultad para armonizar las estrategias de negocio de los pobladores de la parte norte del país y las demandas del mercado de turismo se perciben también en otros ámbitos.

El ejemplo de los restaurantes es sintomático. En los años pasados abren en Magdalena al menos cinco nuevos restaurantes. En ellos se ofrecen menús a precios módicos y platos a la carta, elaborados con productos locales, fundamentalmente pescado. La idea de sus promotores es convertir los establecimientos en lugares de parada para los turistas que visitan el monumento. El modelo es la campaña de Moche, que desde la apertura de las Huacas de la Luna y El Sol se convierte en un espacio recreativo de los habitantes de Trujillo (Morales 2008). Para hacerlos más atractivos, los restaurantes están

decorados con motivos inspirados en la cultura Mochica. La mayoría de ellos lucen recién pintados y limpios, y en algunos casos cambian incluso el nombre tradicional por otros asociados a los hallazgos de El Brujo.

Lo que está por verse es si estas expectativas se cumplirán. Magdalena se encuentra relativamente alejada de Trujillo, y no existen líneas directas de transporte público. Es posible que, de manera progresiva, los restaurantes deban ir readecuando su línea de negocio, enfocándose en la población local. Esto ha ocurrido ya en otras localidades, como Túcume. En la plaza de armas de esta localidad se encuentra el restaurante Kala, cuyo nombre remite al fundador mítico de la ciudad, y que está allí desde hace ocho años. El proyecto inicial era crear un restaurante de nivel medio, para atender a los turistas que visitan el museo abierto en los años noventa. Para crear un ambiente adecuado, los zócalos se pintan al estilo de los murales prehispánicos. La decoración también incluye láminas alusivas al patrimonio cultural de la zona. Sin embargo, son muy pocos los turistas que acuden a comer al Kala, ya que la mayoría de los visitantes llega hasta el museo en circuitos contratados en Chiclayo y no se detienen a visitar Túcume. El restaurante ha tenido que cambiar de enfoque. Ahora la mayoría de sus clientes son funcionarios públicos o profesores, por lo que el margen de beneficio es mínimo. Para salvar el negocio, se instala un horno de pollos que permite atender comensales en la noche. Lo que inicialmente había sido pensado como un esfuerzo de renovación de la gastronomía tucumeña se ha convertido en una pollería nocturna.

Un problema similar enfrentan los artesanos que trabajan en el centro de visitantes de la campiña de Moche. Aquí encontramos un caso muy interesante de pugna entre dos concepciones de la puesta en valor del patrimonio. El patronato que gestiona las Huacas del Sol y la Luna apuesta en los últimos años por mejorar el perfil de la campiña como destino turístico. El punto fuerte es un programa de capacitación de artesanos. La idea es que los artesanos elaboren sus propios productos, incorporando iconografía mochica y con un buen acabado. Sin embargo, estos productos “de calidad” tienen un alto costo. Los artesanos se quejan de su difícil salida, ya que los turistas extranjeros que se acercan hasta la huaca pocas veces los compran y por lo general prefieren las tiendas con mejores y más novedosos diseños de Trujillo. Su verdadero mercado son los turistas nacionales, con menos capacidad de gasto. Por eso, junto a sus productos propios ‘de calidad’, venden artesanía de importación de baja calidad. La venta de esta quincallería no es bien vista por el Patronato que gestiona el museo, e incluso el propio reglamento de la plaza de artesanos lo prohíbe de manera explícita. Pero los involucrados la siguen vendiendo a escondidas, ya que les proporciona un ingreso diario y la ‘caja chica’ que les permite comprar materiales para elaborar sus propias artesanías.

Lo mismo ocurre en Sipán. Pese a la intensa campaña de propaganda que rodeó la apertura del nuevo museo de sitio en enero de 2009, pocas cosas han cambiado. La mayoría de los problemas que impedían el desarrollo de la localidad siguen presentes. Sipán está muy pobremente dotada de servicios para el turista. Los escasos restaurantes que existen en la localidad solo abren sus puertas eventualmente. Incluso dentro del recinto artesanal anexo al

museo, la actividad es mínima. Pocos de los puestos disponibles están ocupados, las artesanías ofrecidas son de menguada originalidad y de bajo costo, no son producidas por artesanos locales sino compradas en Chiclayo, al por mayor, y distribuidas por revendedores. Lo poco que se produce localmente es de muy baja calidad. Los turistas que llegan hasta el museo apenas se detienen a echar una mirada rápida antes de subir a sus autobuses y regresar a Chiclayo. Solo algunos bienes elaborados a partir de productos naturales locales, como la algarrobina, llaman la atención. Las ventas son mínimas.

Prodesipán no ha servido para revertir la extrema desconfianza de la población local frente a la puesta en valor del patrimonio. Tampoco son especialmente valoradas las obras de infraestructura realizadas en los últimos años. La administración del agua potable se ha convertido en una nueva fuente de discordia. Se trata, en realidad, de conflictos arrastrados desde atrás, que ahora se actualizan en el contexto de Prodesipán, cuyo fracaso se debe tanto a problemas en su ejecución como a la propia dinámica interna de la localidad. Sipán es un ejemplo de cómo la puesta en valor del patrimonio puede exacerbar las tensiones dentro de una comunidad, llevándola a un callejón sin salida.

La mayoría de los actores que trabajan en los museos arqueológicos son conscientes de estos problemas. El objetivo para los próximos años es generar nuevas dinámicas que permitan que un mayor porcentaje de los beneficios se distribuya entre la población local. El programa más ambicioso es la denominada 'Ruta Moche' (Franco 2008). Se trata de un proyecto conjunto de Mincetur y la Fundación Wiese, financiado por el Fondo Interamericano de Desarrollo en Huaca Rajada-Sipán, Magdalena y la campiña de Moche. El proyecto tiene tres componentes. Por un lado se plantea continuar el trabajo de capacitación para mejorar los bienes y servicios de las comunidades aledañas a los monumentos, para lo cual asume el enfoque de redes de artesanos propuesto por Minka. El segundo eje es el trabajo con operadores turísticos, con la idea de generar nuevos productos turísticos. En este empeño colaboran también el gobierno regional y las municipalidades involucradas: Zaña, Pítipo, Moche y Magdalena de Cao.

El tercer componente consiste en intervenciones estratégicas de infraestructura, para mejorar el acceso a los monumentos. Esta es la parte que corresponde a Mincetur, en alianza con la Unidad Ejecutora 111 Naylamp. Las intervenciones se realizarán en los cuatro distritos citados y en otras localidades con monumentos arqueológicos susceptibles de incorporarse progresivamente al proyecto. En paralelo, en Túcume, el Plan Copesco, brazo ejecutor del Mincetur, ha firmado un convenio con la Unidad Ejecutora 111 y con el museo de sitio para financiar dos grandes proyectos, con los que se pretende relanzar el interés turístico de la localidad, algo opacado tras los últimos descubrimientos: la cobertura de Huaca 1, Templo de la Piedra Sagrada y Huaca Larga, que permitirá su apertura al público y la remodelación integral del museo. Está previsto construir nuevas salas, ampliar el espacio para investigaciones y exposiciones, y modernizar la museografía para equiparar el museo de Túcume a los recientemente abiertos en Magdalena y Huaca Rajada-Sipán.

Iniciativas como Ruta Moche muestran el salto que ha tenido lugar en las estrategias de puesta en valor. La arqueología ha dejado de ser una actividad meramente científica para convertirse en un tema de agenda pública que involucra a autoridades nacionales, regionales y locales, y a una gran diversidad de actores privados. Es vista como una oportunidad para el país en su conjunto, para la costa norte como región y para las poblaciones rurales donde se asientan los monumentos. Sin embargo, combinar impacto positivo nacional, regional y local no es sencillo. Lo que es positivo en un nivel puede no serlo en otro. Los trabajos del patrimonio están todavía en una etapa de aprendizaje, en la que conviven enfoques diversos y actores con intereses muy diferentes. La cara positiva es que existe una mayor sensibilidad frente a esta diversidad de intereses, así como una disponibilidad de recursos significativamente superior a la que había hace apenas unos años. La proliferación de nuevos descubrimientos arqueológicos y de iniciativas de puesta en valor muestra que el ciclo actual de valorización de la arqueología está lejos de agotarse.



Negocios de venta de artesanía en los exteriores del Museo Huaca Rajada-Sipán

Fotografía: Rafael Nova

Tabla 8

Programas de puesta en valor previstos para los próximos años

Localidad	Proyecto	Objetivos	Monto en soles (1 USD = 2,85 soles)	Entidades financieras	Ejecutor
Magdalena	Proyecto de Turismo Sostenible y Desarrollo Económico Territorial en la Ruta Arqueológica de los Moche	Puesta en valor del pueblo de Magdalena de Cao, con el mejoramiento de la oferta turística (redes de artesanía, gastronomía, hospedaje y formación de guías de turismo) y el desarrollo de una imagen urbana armónica (planificación urbana, mejoramiento de calles y fachadas, arborización, señalización, normatividad, inversiones turísticas).	En negociación	<ul style="list-style-type: none"> Corporación Andina de Fomento (CAF) 	<ul style="list-style-type: none"> Municipalidad de Magdalena de Cao Minka ONG Fundación Wiese Promperú Mincetur
Moche	Patronato Huacas del Valle de Moche Generación de empleo y mejora de ingresos para consolidar el producto turístico Huacas de Moche	Acondicionamiento turístico de las Huacas del Sol y de la Luna mediante (a) servicio de interpretación local en el Museo de las Huacas de Moche; (b) desarrollo del servicio gastronómico en la campiña de Moche; (c) consolidación del posicionamiento artesanal de la campiña de Moche; y (d) promoción del producto turístico de las Huacas y campiña de Moche.	1.318.979	<ul style="list-style-type: none"> Fondoempleo 	<ul style="list-style-type: none"> Patronato Huacas del Valle de Moche
Sipán Moche Magdalena	Proyecto Turismo Arqueológico Ruta Moche	Tender lazos entre las grandes empresas y las más pequeñas, a través del financiamiento de proyectos de desarrollo asociativos.	600.000	<ul style="list-style-type: none"> Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) 	<ul style="list-style-type: none"> Fundación Wiese Gobierno Regional de Lambayeque
Túcume	Diversos proyectos	Diversos proyectos que apuntan a lo siguiente: (a) la construcción de un centro de interpretación de la Huaca Las Balsas; (b) programa de fortalecimiento de la escuela de cerámica, que actualmente funciona en el museo; (c) la creación de un sendero interactivo para conectar la Huacas Las Balsas con el museo de sitio; y (d) la instalación de la cubierta definitiva de la Huaca Las Balsas que permita su apertura al público.	En negociación	<ul style="list-style-type: none"> Fondo Contravalor Perú-Francia 	<ul style="list-style-type: none"> Patronato del Valle de Las Pirámides de Lambayeque Museo de Sitio de Túcume Unidad Ejecutora 111 Naylamp Municipalidad Distrital de Túcume

Capítulo 5

Cambios en las narrativas de la identidad

La puesta en valor del patrimonio es un proceso fuertemente prestigiado. Un ejemplo de ello es la incorporación masiva de elementos iconográficos prehispánicos dentro de la iconografía oficial. El proceso afecta tanto a las entidades públicas como a las privadas (bancos, universidades, etc.). Podemos decir, en este sentido, que el patrimonio contribuye a generar un nuevo lenguaje visual, que valoriza el pasado de acuerdo con las necesidades actuales. En las comunidades rurales incluidas en este estudio, este proceso también se da. En las siguientes páginas se analiza la manera en la que la puesta en valor del patrimonio prehispánico y la apertura de museos arqueológicos impacta en las narrativas de la identidad. Los temas analizados son dos: la proliferación de referentes iconográficos que remiten al pasado prehispánico y la redefinición de identidades locales asociadas a las disputas de la puesta en valor.

NUEVOS LENGUAJES DE IDENTIDAD

La incorporación de iconografía prehispánica está presente en todas las localidades analizadas, pero resulta especialmente destacable el caso de Chavín. Se trata de una pequeña localidad situada en el callejón de Conchucos, una de las zonas de más difícil acceso de los andes peruanos. Su historia reciente está marcada por la presencia de Julio C. Tello, el padre de la arqueología peruana, y sus teorías sobre la cultura Chavín, considerada la civilización madre de la cultura andina. Este hecho es hasta hoy el principal referente de la identidad local. La iconografía oficial de la localidad está también repleta de símbolos extraídos de la arqueología. El mobiliario público incluye cabezas clava y otros referentes que remiten a las antiguas civilizaciones prehispánicas. Lo mismo ocurre en los negocios privados. Incluso aquellos negocios que no están enfocados en el turismo, tienen este tipo de decoración.

Este caso se repite en Magdalena de Cao. Enclavada en el valle de Chicama, Magdalena de Cao es un distrito relativamente apartado de las rutas

comerciales, lo que probablemente le ha valido conservar hasta la actualidad cierto sabor tradicional. La traza urbana no se ha deteriorado por la acumulación de construcciones modernas que es habitual en otras zonas de la costa peruana. Lo primero que llama la atención al llegar es la profusión de iconografía relativa a los hallazgos arqueológicos que decora cada rincón del pueblo. En este sentido, es muy evidente que la puesta en valor del patrimonio cultural proporciona a los actores locales un nuevo lenguaje para hablar de su identidad colectiva. El mobiliario urbano incluye referencias a los personajes de la procesión de los guerreros, motivos geométricos, representaciones esquemáticas de animales míticos asociados al mundo simbólico moche: búhos, peces raya, etc. Los colores predominantes son el azul, el rojo, el amarillo y el blanco. La propia municipalidad decora su interior con la reproducción de varios de estos murales, entre ellos, uno de gran tamaño de la procesión de los prisioneros, a quienes, a diferencia del original, pudorosamente se les añade una pequeña cubierta de pintura para ocultar los órganos genitales.

También el colegio incorpora iconografía mochica. Un mural en el zaguán de entrada muestra al dios degollador Ai Apaec con sendas cabezas en sus manos. Referentes similares están presentes en los restaurantes, en las tiendas de venta de recuerdos y en los talleres de los artesanos. Esta proliferación es reflejo de un estado de ánimo. El museo es visto como una oportunidad: se abren nuevos negocios, se mejoran otros. Al principio se trata de negocios auspiciados por las ONG y programas de la cooperación internacional. La situación es similar aunque más matizada en otras localidades. En Sechín, la puesta en valor del patrimonio es asumida como parte de la tradición local. Se recrean danzas que aluden a los antiguos pobladores de la región, que pasan a formar parte de las celebraciones cívicas y de las conmemoraciones oficiales. Esto también sucede en los casos de Moche y Túcume. El caso de Sipán es especial. Podemos hablar aquí de una reconfiguración de las identidades locales a partir del descubrimiento de las tumbas mochica en 1987, pero en un sentido diferente. La clave son las pugnas que se derivan de este descubrimiento y los enfrentamientos entre la población local y los arqueólogos a cargo de las excavaciones.

EL CASO DE SIPÁN

El impacto de estas disputas sobre la puesta en valor del patrimonio y sus consecuencias para la relación entre los habitantes de Sipán y el equipo de arqueólogos a cargo del yacimiento ya han sido tratados en páginas anteriores. Los desacuerdos también se traducen en términos identitarios. Casi inmediatamente después de los descubrimientos asistimos a un doble proceso: la consolidación de una identidad unificada en Sipán y su diferenciación frente a los vecinos de Huaca Rajada. Las dos comunidades son parte de una única entidad administrativa. Tradicionalmente ambas mantenían una relación de competencia y complementariedad, en la que el papel predominante de Sipán estaba claro y no era discutido. Administrativamente su categoría era (y es) superior. El hecho de que los descubrimientos fueran bautizados

como “Señor de Sipán”, cuando en sentido estricto las tumbas se hallaban en Huaca Rajada es ilustrativo de esta dependencia. Tras los hallazgos, sin embargo, los pobladores de Huaca Rajada comenzaron a discutir esta posición de dependencia. Cada vez de manera más clara, buscan diferenciarse de sus vecinos a través de la constitución de comités, comisiones y asociaciones para interpelar de manera separada a los arqueólogos y a las instituciones del Estado peruano. Desde su perspectiva, esta autonomización se debería traducir en una mayor capacidad para atraer ayudas para la localidad, evitando que la mayor parte de los montos recibidos se destinen a Sipán, localidad que, según se señala, se habría apropiado indebidamente de la fama internacional derivada del hallazgo.

El proceso se inicia prácticamente desde el momento del descubrimiento y se acelera a partir de 2002 con la apertura del Museo Tumbas Reales y el comienzo de las movilizaciones contra la reanudación de los trabajos arqueológicos. La puesta en valor del patrimonio genera una multiplicación de intereses en lo que antes era un colectivo que identitariamente se percibía como una unidad. Como resultado, Huaca Rajada ha conseguido un mayor nivel de autonomía respecto de Sipán, además del reconocimiento de sus derechos preferenciales sobre los hallazgos. Las dos comunidades han creado comités separados para coordinar las intervenciones de las organizaciones privadas de desarrollo. Estos comités participan también en la selección de las personas que trabajan en las excavaciones como mano de obra no cualificada. Cuando se han reanudado los trabajos en 2007, los cupos se han repartido a partes iguales entre ambas comunidades, lo que supone una clara ventaja para Huaca Rajada, pues posee una población mucho menor que la de Sipán. La primacía ha sido finalmente reconocida por las autoridades de la región, y el yacimiento ha pasado a denominarse oficialmente Huaca Rajada-Sipán. Desde hace dos años, Huaca Rajada cuenta con su propio teniente gobernador (el representante en la localidad del Ministerio del Interior) y con su propio agente municipal (representante de la municipalidad provincial de Zaña).

La autonomización de Huaca Rajada es un efecto directo de la puesta en valor del patrimonio, aunque es posible que un proceso similar se hubiera desarrollado de todas formas. Las decisiones tomadas por los vecinos de Sipán, al imponerse a mediados de los noventa a las tesis radicales de quienes se oponían a un acuerdo con los arqueólogos, abrieron la puerta a los vecinos de Huaca Rajada para presentarse como aliados potenciales del Estado peruano en sus trabajos de protección del patrimonio. Las alianzas personales establecidas con algunos miembros del equipo allanaron el camino para este reposicionamiento, que poco a poco fue ganando consenso entre la población de la localidad. Cuando una década después, el balance interno de poder cambió en Sipán, el proceso ya era irreversible: Huaca Rajada se había convertido, en la práctica, en una entidad separada.

Frente a los discursos de los arqueólogos que resaltan el carácter reciente de la ocupación de Sipán, encontramos un deseo de los pobladores de la localidad por demostrar su arraigo en el territorio. Varios de ellos se han acercado a los archivos regionales para buscar documentos históricos sobre

los orígenes del pueblo, y aunque no existe ningún trabajo sistemático que acredite su antigüedad, en las conversaciones son muy frecuentes las referencias a documentos del siglo XVII y XVIII en los que aparece el nombre de la población. Más allá de su fundamento, lo que queda claro es el interés de quienes emiten estos comentarios por presentarse como parte de una población arraigada en la región y no como integrantes de un caserío de reciente creación. Esto contrasta con la caracterización que encontramos en los documentos oficiales relacionados con la puesta en valor del patrimonio (guías, textos orientadores del Museo Tumbas Reales, etc.), que resaltan la condición de emigrantes de primera o segunda generación de la mayoría de los habitantes de la localidad. Se trata, por lo tanto, de dos visiones diferentes sobre la historia de la localidad y sobre el grado de involucramiento de sus pobladores en el territorio.

Disputas similares, que tienen como trasfondo las tensiones de los procesos de puesta en valor del patrimonio, han sido señaladas también en otros lugares, tanto en el Perú como fuera del país. Esto ocurre porque detrás de esta disputa, de manera implícita, se esconde un sentido común que vincula el arraigo en el territorio con el derecho a decidir sobre el uso del monumento y la medida en que deben repartirse los beneficios de su puesta en valor.

Este mismo propósito tiene también relatos y cuentos que han proliferado en los últimos años. Partiendo de diferentes temáticas, estas narraciones pretenden mostrar el arraigo de los sipaneños y su vinculación con el patrimonio cultural, incluso antes del descubrimiento oficial de las tumbas en 1987. Los sucesos son ambientados en las décadas de los cuarenta o cincuenta, como prueba de la existencia de un vínculo que no estaría relacionado con la acción de los arqueólogos, sino que respondería al universo mítico local. El objetivo es reforzar la posición negociadora de la población en sus tratos con los actores externos que intervienen en la puesta en valor del patrimonio, ancestralizando su unión con el territorio y reforzando sus lazos (y, consecuentemente, sus derechos) con los yacimientos arqueológicos.

Tabla 9
Cambios en las narrativas identitarias

	Museo Regional Max Uhle (Sechín)	Museo de Sitio de Túcume	Punkurí	Museo Nacional de Chavín	Museo de Sitio Huaca Rajada-Sipán	Museo de Sitio de Magdalena de Cao	Museo de Sitio Huacas del Sol y la Luna
Importancia del museo y monumento anexo en las narrativas de la historia y la identidad nacionales (1)	Alta	Baja	Baja	Alta	Alta	Baja	Media
Importancia del museo y monumento anexo en las narrativas de la historia y la identidad regionales (1)	Media	Media	Baja	Media	Alta	Media	Alta
Importancia del museo y monumento anexo en las narrativas de la historia y la identidad locales (1)	Baja	Baja	Baja	Alta	Baja	Baja	Media
Trabajo con escuelas locales (2)	Bajo	Alto	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Medio

(1)

Alta: el monumento es un elemento clave en las narrativas sobre la historia y la identidad.

Media: el monumento es mencionado en las narrativas sobre la historia y la identidad, pero no es el elemento central.

Baja: el monumento es prácticamente ignorado en las narrativas sobre la historia y la identidad.

(2)

Alta: el equipo a cargo de la puesta en valor del monumento y la gestión del museo interactúa con las escuelas locales y ha producido materiales educativos específicos.

Media: el equipo a cargo de la puesta en valor del monumento y la gestión del museo interactúa con las escuelas locales, pero no ha producido materiales específicos.

Baja: Solo han tendido lugar interacciones esporádicas.

Conclusiones

La creación de museos arqueológicos en el norte del Perú es el resultado de complejos procesos de puesta en valor que involucran múltiples actores públicos y privados. Los museos abiertos en los últimos años constituyen un cambio cualitativo: tienen detrás una fuerte inversión que en el aspecto formal los sitúa a la vanguardia de América Latina, y forman parte de proyectos más amplios, que conjugan la necesidad de rescatar el patrimonio cultural con el deseo de generar desarrollo local. Esto hace que su impacto sea muy superior al de los museos construidos en las décadas anteriores.

Una de las claves del éxito es que se trata de modelos muy flexibles de puesta en valor del patrimonio. Aunque existe una normativa legal bastante rígida, el involucramiento de los actores permite esquemas de gestión adaptados a cada caso concreto. En el plano científico, esta flexibilidad se traduce en un éxito rotundo. Los hallazgos revolucionan nuestro conocimiento de las sociedades prehispánicas y propician un salto de calidad en la arqueología peruana. Los monumentos se convierten en escuelas de campo para la formación de sucesivas generaciones de arqueólogos. Perú es hoy uno de los países de América Latina donde la arqueología está más consolidada como ciencia y donde los arqueólogos cuentan con más oportunidades para el desarrollo de su profesión (Jaramillo 2008).

Las experiencias analizadas en este estudio nos hablan también de un éxito innegable en cuanto a los objetivos inmediatos de la puesta en valor: los nuevos museos se han posicionado dentro de los circuitos turísticos, y los monumentos son ahora conocidos a escala nacional e internacional. Un elemento interesante, en este sentido, es que existe un proceso de aprendizaje entre unas experiencias y otras. Muchos de los aspectos presentes en el trabajo realizado en el complejo El Brujo, en Magdalena de Cao, han sido tomados del caso exitoso de la campaña de Moche: el trabajo sistemático con medios de comunicación, el uso de técnicas de marketing comercial para posicionar el monumento arqueológico, la vinculación de empresas privadas con la puesta en valor, el uso de los monumentos para eventos de gran impacto mediático, etc. Esta deuda es reconocida por los propios promotores, quienes señalan que estamos asistiendo al tránsito de estrategias de puesta en valor *amateur*, en las que los arqueólogos se ocupan de todo, de estrategias más *profesionales*, que involucran a un colectivo amplio de especialistas: comunicadores, arquitectos, publicistas, museólogos, periodistas, etc.

Más complicado es analizar el impacto de los museos en términos sociales. En ninguno de los casos vistos podemos hablar de arqueología comunitaria, tal como este término se utiliza en los países anglosajones. Tampoco podemos hablar de ‘museos comunitarios’. Todas son experiencias de puesta

en valor dirigidas por actores externos. No encontramos ningún nivel de co-decisión efectiva por parte de la población o de las autoridades locales. En casos extremos, esta falta de involucramiento se traduce en posiciones abiertamente contrarias a la puesta en valor, aunque lo habitual es una respuesta que mezcla recelo con grandes expectativas. Un elemento clave es la actitud de los arqueólogos en el momento de empezar los trabajos de excavación. También aquí encontramos un aprendizaje muy positivo a partir de los problemas ocurridos en Sipán, la excavación pionera que da lugar al actual ciclo de valorización del patrimonio arqueológico en el norte del Perú. Sin dejar de ser una figura de poder, los arqueólogos son ahora crecientemente conscientes de la existencia de otros usos del patrimonio y de la necesidad de negociar con la población local los términos de su intervención.

En cuanto al impacto económico, hay que diferenciar dos niveles: por un lado, la apertura de los museos se inserta en un contexto de intervenciones más amplias, que permite mejorar de manera sensible el equipamiento urbano de las zonas donde se encuentran los monumentos; así, se construyen o mejoran vías de acceso que multiplican la conectividad de las localidades. Por otro lado, la apertura de los museos es un elemento de presión para canalizar fondos públicos y privados hacia obras de agua potable, desagüe, rehabilitación de viviendas, mejora de veredas y espacios públicos, etc.

El impacto es más discutible en cuanto a la generación de nuevas fuentes de ingresos. Existe un cierto número de negocios vinculados directa o indirectamente con los museos y en general con los procesos de puesta en valor. Sin embargo, en la mayoría de los casos los resultados quedan por debajo de las expectativas. Con la excepción de la campaña de Moche, el turismo aún no penetra en las zonas aledañas a los museos. Respecto de las familias aledañas, son escasas las que aumentan significativamente sus ingresos. Los efectos más positivos se encuentran en el terreno vaporoso de la valorización de la propia identidad y el aumento de la autoestima.

Un tema pendiente es el análisis en profundidad de los programas de capacitación con guías y artesanos. Algunos de estos programas se centran en negocios familiares, como ocurre en Moche. Otros, como en Sipán y Magdalena, apuntan a crear redes de artesanos. Los casos estudiados se dirigen a que ambos enfoques tienen problemas importantes. Los negocios familiares presentan dificultades para asumir los costos de producir artesanía de calidad, y se ven obligados a convertirse en terminales de venta de productos elaborados al por mayor, de poca calidad. Las redes, por su parte, no logran romper la dinámica de desconfianza de los artesanos, que se perciben a sí mismos como competencia, más que como potenciales socios. Suponen, además, una imposición externa difícil de asumir en un contexto en el que la economía local se organiza de manera familiar y no asociativa. Las historias de vida muestran que los artesanos de la costa norte participan en las redes de una manera puramente funcional, sin comprometerse con ellas, ni cambiar el esquema de negocio subyacente. Pero, más allá de estas percepciones básicas, faltan trabajos sistemáticos que permitan comparar las ventajas y desventajas de ambos enfoques.

Queda pendiente analizar el impacto en términos de desarrollo territorial. Una estrategia de puesta en valor exitosa no necesariamente se traduce en una dinámica de desarrollo territorial rural. Para que este salto se produzca habría que considerar al menos tres aspectos: (a) la existencia de un proyecto compartido que apunte a convertir la puesta en valor del patrimonio prehispánico en eje de un proyecto colectivo de desarrollo; (b) la presencia de actores territoriales con capacidad para encarar este proyecto; y (c) la existencia de un contexto social y económico que lo haga posible. En ninguno de los cuatro casos analizados se dan estas condiciones. Un problema es la coordinación con las autoridades locales. Las reformas legales de los últimos años convierten las municipalidades en un actor clave para el desarrollo territorial. En el norte del Perú, sin embargo, se trata de municipalidades con presupuestos reducidos. No encontramos en ellas el proceso de modernización que sí experimentan otras municipalidades del país, que incorporan personal capacitado y mejoran su capacidad para incidir sobre el territorio. Para los encargados de la puesta en valor de los monumentos, las municipalidades siguen siendo, en el mejor de los casos, un aliado incómodo. Se las mira con desconfianza, ya que se considera que aportan más problemas que soluciones.

Solo Magdalena es una excepción parcial. Encontramos aquí un interesante proceso de concertación local que, paradójicamente, se ha visto facilitado por la debilidad de las autoridades municipales. Los enfrentamientos entre las familias que se disputan el poder local impiden a los alcaldes tomar medidas de fuerza contundentes. Han tenido que negociar con los encargados de la puesta en valor. Al menos existe una idea compartida por la mayoría de los actores para hacer del patrimonio el eje del desarrollo local y se han tomado algunas medidas en este sentido: rehabilitación urbana, conservación de ambiente tradicional de la localidad, etc.

En conclusión, encontramos que la falta de control de la población local sobre la puesta en valor no significa que mantengan una actitud pasiva. Por el contrario, uno de los aportes de los casos estudiados en este documento consiste en evidenciar las múltiples maneras en que el patrimonio puede ser apropiado por la población local dentro de sus propias estrategias de vida. Por ello, existen al menos cinco planos que es necesario considerar a la hora de evaluar el impacto de los museos abiertos en los últimos años en el norte del Perú:

- *Generación de nuevas oportunidades económicas para los habitantes de las áreas circundantes:* los procesos de puesta en valor del patrimonio articulados a partir de los museos se traducen en oportunidades para nuevos negocios basados en bienes y/o servicios producidos localmente.
- *Generación de nuevas oportunidades sociales para los habitantes de las áreas circundantes:* los procesos de puesta en valor del patrimonio articulados a partir de los museos se traducen en un aumento del capital social de la población circundante (por ejemplo, mejor acceso a la educación o a la salud gracias a la construcción de carreteras de acceso).

- *Generación de nuevas oportunidades políticas para los habitantes de las zonas circundantes:* los procesos de puesta en valor del patrimonio articulados a partir de los museos suponen un aumento de la capacidad de la población local para incidir en los procesos de toma de decisiones y asignación de recursos.
- *Generación o potenciación de narrativas inclusivas sobre la identidad local/regional,* que valoricen la diversidad y fomenten valores positivos como la tolerancia, el respeto, etc.
- *Generación de nuevas oportunidades* para los grupos tradicionalmente excluidos en los terrenos económico, social y político.

Estos cinco planos de impacto potencial de la puesta en valor constituyen un reto para la investigación futura. La puesta en valor del patrimonio seguirá siendo en los próximos años una de las prioridades de las autoridades peruanas en todos los niveles: ministerios, gobiernos regionales, autoridades locales. El crecimiento del turismo seguirá incentivando la construcción de museos. Es necesario, por lo tanto, continuar con un trabajo interdisciplinario que nos permita comprender con mayor profundidad el impacto que este tipo de intervenciones tiene en los diferentes planos de la vida de las comunidades involucradas. En la economía de las poblaciones circundantes, en los propios monumentos y en los equilibrios de poder. Comprender estas dinámicas es una tarea en la que deben aportar los propios arqueólogos y gestores del patrimonio, así como profesionales de otras disciplinas con mayor experiencia en los trabajos de desarrollo. De ello, probablemente, dependerá el éxito de las iniciativas que se pongan en marcha.

Bibliografía

- ALVA, W.
1988 “Discovering the New World’s Richest Tomb”. *National Geographic Magazine*, vol. 174, n.º 4.
- ALVA, W. y L. CHERO ZURITA
2008 “La tumba del sacerdote-guerrero”. En A. Aimi, W. Alva y E. Perassi, (ed.), *Sipán. El tesoro de las tumbas reales*: 114-127. Florencia: Fondo Ítalo-Peruano, Giunti Arte Mostre.
- ASENSIO, R. H.
2008 “Tres experiencias exitosas de desarrollo territorial rural: Antioquia, Pacucha y Quiquijana”. En Romeo Grompone, Raúl Hernández Asensio y Ludwig Huber, *Ejercicio de gobierno local en los ámbitos rurales: presupuesto, desarrollo e identidad*. Lima: IEP.
2009 “Políticas de la identidad, patrimonio cultural y conflictos en el Perú. Los casos de Sipán y Kuélap”. Manuscrito.
- ASENSIO, R. H. y C. TRIVELLI
2009 “Dinámicas territoriales rurales con identidad cultural, Valle Sur-Ocongate (Cusco, Perú)”. Lima: manuscrito para el proyecto Dinámicas Territoriales Rurales con Identidad Cultural.
- ATWOOD, R.
2004 *Stealing History: Tomb Raiders, Smugglers, Ancient World*. Nueva York: St. Martin’s Griffin.
- BOREA, G.
2006 “El museo nacional de Chavín. Acción concertada para el desarrollo local”. *Boletín Virtual del Sistema Nacional de Museos del Estado*, n.º 11: 18-22.
- CASTELLI GONZALES, A.
2002 “La elocuencia del pasado. Un reto museográfico”. En M. O. Cerro, (ed.), *Sipán, Tumbas Reales de Sipán*. Chiclayo: Edición Especial de *La Industria*, del 10 de noviembre: 22-23.
- CHERO ZURITA, L.
2008 “El reinicio de los trabajos arqueológicos en Sipán: la temporada 2007”. En A. Aimi, W. Alva y E. Perassi, (ed.), *Sipán. El tesoro de las tumbas reales*. Florencia: Fondo Ítalo-Peruano, Giunti Arte Mostre: 88-114.
- CHIAPPETTA, M. E
2008 “El proyecto de la museografía del Museo de Sitio de Sipán”. En A. Aimi, W. Alva y E. Perassi, (ed), *Sipán. El tesoro de las tumbas reales*. Florencia: Fondo Ítalo-Peruano, Giunti Arte Mostre.

DELGADO, B.

2006 “El Museo de Sitio de Túcume y su rol con la comunidad local”. *Boletín Virtual del Sistema Nacional de Museos del Estado*, n.º 11: 13-17.

EL COMERCIO

1993-3-06 “Al son de ‘El cóndor pasa’ recibieron restos del señor de Sipán”.

1993-3-25 “Lambayeque recibió con desfile los restos del señor de Sipán”.

2010-4-12 “Sepa desde cuándo se puede visitar la huaca Las Balsas de Lambayeque”, por Wilfredo Sandoval.

2010-7-22 “La sopa teóloga brilló en la feria gastronómica de Trujillo”.

2010-8-14 “Conozca las Huacas de Moche, un museo de vanguardia dedicado a la Huaca de la Luna, en Trujillo”, por Tatiana Palla.

2010-09-18 “Nueva oferta turística en Trujillo: se hará un recorrido por la gastronomía moche”.

FRANCO JORDÁN, R.

2010 “La ruta moche y el complejo arqueológico El Brujo, un nuevo destino turístico en la costa norte”. En Luis Valle Álvarez, *Arqueología y desarrollo. Experiencia y posibilidades en Perú*. Trujillo: Ediciones SIAN.

FRANCO JORDÁN, R. y C. GÁLVEZ MORA

2010 “Muerte, iconografía e identificación de roles de personajes de la élite mochica en la Huaca Cao Viejo, complejo El Brujo”. En Luis Valle Álvarez, *Arqueología y desarrollo. Experiencia y posibilidades en Perú*. Trujillo: Ediciones SIAN: 79-103.

FRANCO JORDÁN, R. y J. VILELA PUELLES

2005 *El Brujo. El mundo mágico religioso mochica y el calendario ceremonial*. Trujillo: Minkaperú.

HOLMQUIST PACHAD, U. S.

1996 “Archaeological Heritage: Values and Uses in the Local and the National Context in Peru”. En VV. AA., *Peru: Beyond the Reforms*. Lima: Promperú, Summer Internship Program.

JARAMILLO, L. G.

2008 “Arqueología y formación profesional: esbozo para una cartografía histórica latinoamericana”. En *Arqueología en Latinoamérica: historias, formación académica y perspectivas temáticas: Memorias del Primer Seminario Internacional de Arqueología Uniandes*. Bogotá: Universidad de los Andes.

KIRKPATRICK, S. D.

1992 *Lords of Sipan: A True Story of Pre-Inca Tombs, Archaeology, and Crime*. Nueva York: William Morrow and Company, Inc.

MORALES GAMARRA, R.

2010 “Huacas de Moche: arqueología y desarrollo comunitario”. En Luis Valle Álvarez, *Arqueología y desarrollo. Experiencia y posibilidades en Perú*. Trujillo: Ediciones SIAN: 169-181

NOTICIAS DEL NORTE

2010-6-24 “Presidente García inauguró museo Huacas de Moche y anunció creación de Unidad Ejecutora”.

- OLIVERA NÚÑEZ, Q.
 2006 “Museo Tumbas Reales de Sipán, museología y museografía”. *Boletín Virtual del Sistema Nacional de Museos del Estado*, n.º 12: 18-23
- 2008 “Notas sobre el proyecto Prodesipán”. En A. Aimi, W. Alva y E. Perassi, (ed.), *Sipán. El tesoro de las tumbas reales: 176-178*. Florencia: Fondo Ítalo-Peruano, Giunti Arte Mostre.
- SANDLIN J. A. y G. J. BEY III
 2006 “Trowels, Trenches and Transformation: A Case Study of Archaeologists Learning a More Critical Practice of Archaeology”. *Journal of Social Archaeology*, vol. 6: 255-276.
- SMITH, K. L.
 2005 “Looting and the Politics of Archaeological Knowledge in Northern Peru”. *Ethnos*, vol. 70, n.º 2.
- TRIVELLI, C. y R. H. ASENSIO
 2009 “Apostando por el desarrollo territorial rural con identidad cultural: La puesta en valor del patrimonio prehispánico de la costa norte del Perú”. En C. Ranaboldo y A. Schejtmann, (ed.), *El valor del patrimonio cultural. Territorios rurales, experiencias y proyecciones latinoamericanas*. Lima: IEP, Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.
- WILLIAMS, A. R.
 2006 “Mystery of the Tattooed Mummy. An ornately tattooed 1,600-year-old mummy unearthed in Peru could be a warrior queen of the violent Moche people”. *National Geographic Magazine*, mayo.

El Instituto de Estudios Peruanos (IEP) es una institución privada sin fines de lucro creada en 1964, cuyo propósito es la investigación, la enseñanza y la difusión de los estudios sociales sobre el Perú y otros países de América Latina. Las actividades del IEP se realizan y difunden a través de investigaciones, consultorías, diagnósticos, evaluaciones, seminarios, conferencias y publicaciones. Estamos seguros de que estas actividades son esenciales para la elaboración de mejores políticas públicas, el crecimiento económico con equidad, la eliminación de las desigualdades sociales, el fortalecimiento de las instituciones democráticas, así como para el reconocimiento de la diversidad étnica y cultural del Perú.

El Instituto cuenta con un catálogo de más de 600 títulos publicados en varias series temáticas, muchos de los cuales han pasado a ser lectura obligatoria en diferentes ámbitos académicos.

En esta línea, los Documentos de Trabajo (ISSN 1022-0356) constituyen una SERIE EDITORIAL dedicada a la publicación de avances de investigación o estudios breves sobre distintos temas de las ciencias sociales y humanidades.

**Antropología • Documentos de política • Economía • Educación
Etnohistoria • Estudios de Género • Historia • Historia del arte
Lingüística • Sociología y política • Talleres IEP**



IEP Instituto de Estudios Peruanos