

¿Qué es la gestión cultural?

Los estudios de Gestión Cultural son parte de una formación reciente que responde a las nuevas demandas de la sociedad contemporánea, en la cual el sector cultural ha adquirido una creciente importancia socioeconómica y política. A nivel internacional, los procesos de democratización, la descentralización del Estado y el desarrollo de un mercado cultural, han producido un crecimiento significativo de profesionales tanto en el sector público, como en otros ámbitos en los que se desempeñan los agentes del campo cultural. Cada día se hace más evidente el gran potencial que tienen las actividades culturales en la generación de valor agregado y la creación de empleo, así como su importancia para el turismo y el desarrollo. La exposición masiva sobre la obra de Claude Monet que realizó el Institute of Chicago en 1995, atrajo a 960,000 visitantes en un lapso de cinco meses y "su impacto en la economía de Chicago (en concepto de ingresos y puestos de trabajo) se estimó en casi 300 millones de dólares" (Kotler y Kotler, 2001:29). Otra cifra que nos da una idea del alcance económico del sector es la que nos ofrece el boletín financiero llamado *World Watch*, según el cual "en 1996 los muñecos fabricados para acompañar películas como la *Guerra de las Galaxias*, *Superman* y las películas animadas generaron US\$ 70.000 millones, mientras que la totalidad de inversiones en los países en vías de desarrollo sólo alcanzaron US\$ 46.000 millones, un máximo histórico" (Yúdice, 2001:6). Si bien en el Perú estamos lejos de tener una industria cultural significativa, un estudio reciente encargado por el Convenio Andrés Bello al Equipo del Instituto de Investigación de la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería de la Universidad de San Martín de Porres, ha cuantificado por primera vez el aporte de las actividades culturales al producto bruto interno (PBI). Esta investigación llegó a la conclusión de que la cultura contribuye en el Perú con 1,026% del PBI (cifra que según el diario *El Comercio* equivale a US\$ 800 millones) revelando la creciente importancia de este sector (Convenio Andrés Bello y Universidad de San Martín de Porres, 2005:259).

La gestión cultural no constituye un campo disciplinario propio. Se articula o nutre de los aportes de otras disciplinas, creando un nuevo campo de acción que reclama una visión global. La complejización de las funciones del gestor cultural y la evolución de

su oficio requieren de competencias pluridisciplinarias específicas, así como de versatilidad, rigor e imaginación para administrar un servicio, un proyecto o una institución. Solicitado para pensar el contenido de actividades o políticas culturales, el gestor debe saber cómo ponerlas en obra y aplicar sus conocimientos con capacidad de reflexión estratégica y competencia técnica. En este sentido, la gestión cultural es una formación abierta al diálogo entre distintas disciplinas, que demanda contar con una formación técnica, una sólida base teórica y de investigación, ya que esta última resulta fundamental para diagnosticar adecuadamente situaciones, formular proyectos culturales y evaluar sus resultados (Bayardo, 2001:5). También es una actividad que requiere de mucho profesionalismo, para realizar, entre otras responsabilidades, la difícil labor de gestionar fuentes de financiamiento.

Uno de los roles fundamentales del gestor en la organización cultural es el de facilitar y fortalecer el desarrollo de este sector, en su calidad de mediador entre los fenómenos expresivos y creativos, y los distintos públicos. Algunos de sus ámbitos de intervención son los temas concernientes a la creación cultural, a la comunicación entre los artistas y los destinatarios de su creación, al contacto de los creadores con los canales de producción y difusión, así como la recuperación del patrimonio, las tradiciones y la cultura popular (Antoine, 2002).

¿Quién es responsable de la conservación del patrimonio cultural?

Está demás decir que la actividad de promover mensajes de conservación concierne a toda una gama de disciplinas. Si bien las ciencias naturales tienen justificadamente la posibilidad de reclamar que la conservación es prerrogativa suya, está también el conservador e historiador de arte, el antropólogo, el arqueólogo, el gestor cultural y hasta el mismo operador de turismo, todos profesionales que pueden implicarse en forma directa en el tema desde su ámbito de trabajo. Del mismo modo, la conservación, protección y promoción del patrimonio le concierne al Estado y a la sociedad en su conjunto que, desde sus diferentes sectores, juega un rol esencial.

A lo largo de la historia republicana del Perú, que es también la historia del deterioro de nuestro patrimonio nacional, ha quedado muy en claro que el derecho no es el único medio de protección. Es preciso crear una conciencia cívica de conservación (Trazegnies, 2000). Si la conservación y protección del patrimonio cultural es en primera instancia un tema de educación, más que de legislación, es de resaltar que el Ministerio de Educación y el Instituto Nacional de Cultura (INC) juegan un rol determinante, al igual que el sector público desde las municipalidades, el sector privado desde sus medios de comunicación y sus instituciones educativas, y la sociedad civil desde sus diferentes instancias de organización. Sin embargo, para difundir mensajes coherentes, desde estos diferentes ámbitos, es indispensable contar con políticas culturales y educativas claras, estables y de largo plazo. Esta es una tarea que en cualquier parte del mundo es prerrogativa del Estado. Es muy desalentador y preocupante ver cómo en los diferentes gobiernos, a pesar de la

urgente necesidad de contar con políticas que tengan continuidad, se suceden los directores del INC y los ministros de educación que, en muchos casos, no llegan a sobrepasar el año de gestión. Como señala Majluf, desde su fundación en 1971 el INC ha tenido hasta el año 2000 diecinueve directores, de los cuales en 1990 tres personas diferentes ocuparon el cargo (Majluf, 2001:224). Si completamos la lista al 2005, han sido un total de 22 directores los que han encabezado la institución, lo que nos lleva a concluir que una de las grandes debilidades del sector público es la falta de continuidad.

Este problema sólo puede ser compensado con políticas de mediano y largo plazo, que nos permitan tener una visión de futuro. En el caso del patrimonio cultural es indispensable trabajar con la niñez. Hay que inculcar desde las escuelas y universidades la identificación con el país con la finalidad de forjar una conciencia nacional basada en el respeto por nuestra diversidad cultural. De otro modo, “Cuando la conservación de los bienes culturales se reduce a burocracia y procedimientos, cuando esa conservación se estatiza y se aísla de la vida de la sociedad, ya no estamos ante un verdadero patrimonio nacional sino ante un osario” (Trazegnies, 2000:59).

Importancia de la Educación y la Cultura para el patrimonio

Países vecinos como Brasil, Chile, Colombia, por citar algunos de la región, han comprendido la importancia de la educación y la cultura como elementos esenciales para el desarrollo de su población. Por eso invierten en estos sectores con miras a tener ciudadanos que se identifiquen con su lugar de origen y su medio social, a través de valores comunes y de una cultura democrática.

Actualmente en el Perú, el Ministerio de Educación apoyándose en nuevas teorías del aprendizaje, ha presentado un nuevo Diseño Curricular Básico para primaria y secundaria. Este tiene por máxima aspiración “desarrollar en el estudiante capacidades, conocimientos, valores y actitudes que le permitan una educación integral para alcanzar su autorrealización” (Ministerio de Educación, 2004:5). Es de destacar que, en 1993, en el programa curricular de primaria se mencionaba la importancia de promover “la identificación del niño y de la niña con su medio social, para que se reconozca como protagonista de una historia familiar, escolar, local, regional y nacional, participando en la protección y conservación del patrimonio natural e histórico del Perú”. Hoy en día, en el currículo de secundaria estos temas se abordan en el área de *Ciencias Sociales y de Educación por el Arte*. En esta última se busca desarrollar la expresión artística, entre otras capacidades, para contribuir a la construcción de la identidad del adolescente y vincularlo “con lo social al tomar en cuenta representaciones culturales existentes en su medio” (Ministerio de Educación 2004, 53).

Estos esfuerzos por mejorar el programa educativo, que entre otras cosas benefician

el cuidado y comprensión del patrimonio cultural, encuentran sin embargo, una seria limitación en la calidad profesional de los docentes y en la inversión que hace el Estado en el sector Educación. El informe del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) 2005 muestra que el Perú, pese a los esfuerzos realizados, es el segundo país de la región con el mayor porcentaje de analfabetismo y se encuentra en los últimos lugares en América Latina en inversión en Salud y Educación. El sector Salud apenas recibe el 2,2% del producto bruto interno (PBI), y el gasto por cada alumno de primaria es del orden del 7% del PBI, el segundo más bajo de Sudamérica (diario *El Comercio*, 12/10/2005)¹. A lo que se añade que el INC, el responsable de ejecutar la política del Estado en materia cultural, sólo percibe el 0,084% del presupuesto nacional, equivalente a S/. 22 millones (diario *El Comercio*, 22/08/2005). Es claro que esta situación pone en evidencia que nuestros gobernantes han olvidado, unos más que otros, “que la educación y el arte son elementos esenciales en el desarrollo cultural de una población, y que estos también tienen conexión con la solución de sus problemas vitales” (Rodrigo, 2001:284)

Esta problemática nos lleva a reflexionar sobre nuestra actual legislación del patrimonio cultural y las consecuencias que se desprenden de un Estado que invierte pobremente en el sector educativo y cultural. Lamentablemente, “nuestras leyes de patrimonio son prohibitivas y restrictivas, pero no son leyes promotoras... la verdadera protección implica la puesta en valor, que pasa por la promoción. Sin publicaciones especializadas, sin divulgación seria, sin colecciones públicas, sin investigación académica seguiremos perdiendo nuestro patrimonio, no importa lo que diga la ley” (Majluf, 2000:197).

La carencia de formaciones especializadas

Es un hecho conocido que en el Perú son muy escasos los cursos de formación especializados en temas vinculados a la cultura. Siendo uno de los países con el patrimonio histórico más rico de América Latina y Centro América, el Perú aún no cuenta con un doctorado en Historia del Arte, Conservación o Patrimonio. Actualmente existen una Maestría en *Museología* (Universidad Ricardo Palma), una Maestría en *Gestión Cultural, Patrimonio y Turismo* (Universidad de San Martín de

¹ La exactitud de la cifra dada para lo que corresponde a Educación, ha sido cuestionada por el Ministro de Educación, Javier Sota Nadal, quien opina que se han basado en fuentes no actualizadas (comunicación oral, octubre 2005). Para mayor exactitud hemos recurrido a otra fuente, encontrando que “el gasto por alumno en la primaria pública creció de 79 dólares en el periodo 1990-1992 a 132 dólares en el año 2000. A pesar de las mejoras de los noventa, el nivel de gasto por alumno es extremadamente bajo en comparación con otros países. Por ejemplo, en 1997, el gasto por alumno de la sociedad (gasto del Estado más gasto de las familias) en educación pública primaria equivalía a 19% del efectuado en Chile y a 85% del desembolsado en Paraguay (...) el gasto estatal por alumno en el Perú equivale a 18% del correspondiente a Chile y a 31% del desembolsado en el Brasil, aunque es superior al gasto por alumno en el Paraguay” (Saavedra y Suárez 2002, 13). En lo referente al gasto corriente del Estado en educación pública para el año 2000, “incluidas las pensiones, llegó a 1816 millones de dólares, monto equivalente a 3.38% del producto bruto interno (PBI), mientras que el gasto de capital llegó a 157 millones de dólares, 0.29% del PBI. Por otro lado, si no se incluye el gasto en pensiones, el monto de gasto corriente en educación ascendió a 1381 millones de dólares, cifra que representa 2.57% del PBI” (Saavedra y Suárez 2002, 12).

Porres) y otra en *Gestión del Patrimonio Cultural* (INC y Universidad Nacional Mayor de San Marcos). La ausencia de publicaciones deriva de este problema esencial, al que se suma la carencia de profesionales con una sólida formación académica. Esto genera que las instituciones encargadas de elaborar los lineamientos de la política cultural nacional no estén en capacidad de hacerlo. Ello no sólo por falta de voluntad política sino también porque -con notables excepciones- su propio personal, carente de una formación adecuada, en muchos casos no conoce bien la problemática patrimonial y cultural del país.

Por dar un ejemplo, si evaluamos el caso de los museos estatales es evidente que algunos destacan por la importancia de sus colecciones. Sin embargo, de tener alguna independencia de gestión podrían salir de la postración en la que se encuentran. Más que de creatividad, carecen de libertad de acción y autonomía. Los museos estatales deberían ser instituciones menos burocratizadas, con capacidad de fomentar la profesionalización de sus integrantes y de crear un personal calificado que pueda realizar nombramientos que respondan estrictamente a un carácter técnico. Estos cambios de por sí potenciarían una gestión cultural adecuada, contribuyendo al fortalecimiento de las infraestructuras culturales nacionales, que son indispensables para la investigación, conservación, promoción y difusión de nuestro patrimonio cultural. De aquí la necesidad de impulsar formaciones especializadas en el sector cultural, de apoyar a sus distintas instituciones y de promover legislaciones estables que permitan trazar objetivos de largo plazo. De otro modo, seguirá siendo muy difícil acceder a fuentes de financiación.

La falta de incentivos tributarios y otros aspectos de la problemática estatal

El problema de la falta de recursos por parte del Estado se agrava cuando vemos que este ha optado por una política económica que carece de incentivos en favor de la Educación y la Cultura. En el Perú se aplica el modelo llamado neoliberal, “desde el cual se privilegia una perspectiva fundamentalmente privatista, economicista y empresarial de la cultura” (Fuenzalida, 2001:411). Consecuentes con esta política, el Estado viene limitando los beneficios e incentivos tributarios a favor de la educación, la cultura y el arte. Según Luis Carlos Rodrigo -quien en 1966 obtuvo una Resolución del Consejo Superior de Contribuciones para que las donaciones al Instituto de Arte Contemporáneo fueran deducidas por el doble del valor de su renta gravable y que después fue recogida por la ley N° 16242 a favor del patrimonio cultural (Ley N° 16242, diario *El Peruano* 7/11/1966)-, el vaivén legislativo y la restricción de los incentivos tributarios han tenido por consecuencia que la cultura y el arte hayan quedado literalmente “en una situación de desamparo” (Rodrigo, 2001:288).

Algunos de los comentarios o atinencias al 4º *Proyecto de Reglamento de la Ley de Democratización del libro y Fomento de la lectura*, de fecha 10 de mayo del 2004, ilustran éste y otros problemas que queremos resaltar. Por lo pronto, vemos -como señala Rodrigo desde su análisis legal- que es impostergable prorrogar los incentivos

tributarios vinculados al sector educativo y cultural. El documento en mención reconoce que la nueva versión del reglamento de la Ley N° 28086 muestra grandes avances en algunos de los temas que motivaron la mayor preocupación por parte de los representantes de las empresas editoriales peruanas. Sin embargo, resalta que esta legislación -que promueve el acceso al crédito tributario por reinversión a la industria editorial y al sector gráfico-, plantea un procedimiento tan engorroso que, en las actuales condiciones, es “letra muerta” para los pequeños y medianos editores y librerías (Coronado y García de Antelo, 2004). La Ley N° 28086 sólo parece favorecer a las grandes empresas editoras, sin representar un incentivo tributario real para el conjunto de un sector que es indispensable para el fomento de la Educación y la Cultura. Es de esperar que la Ley General del Patrimonio de la Nación N° 28296, que en su artículo 47° contempla la deducción por donaciones -una ayuda indispensable para los museos nacionales y privados- escape a estas contradicciones.

El problema no es que el Estado no esté en su derecho de cuestionar los incentivos tributarios. Al parecer serían “mecanismos que han probado ser ineficaces en relación con los objetivos económicos y sociales para los que fueron creados: promover la inversión, generar empleo y aumentar los ingresos familiares para mitigar la pobreza” (Instituto Peruano de Economía, 11/10/2005, www.ipe.org.pe). Lo que está en cuestión es que legisle en forma poco clara y engañosa, y que quite con una mano lo que pretende dar con la otra. Es obligación del Estado apoyar a la Educación y la Cultura encontrando los mejores mecanismos para hacerlo, ya sea a través de subvenciones, inversiones en infraestructura o creando incentivos tributarios, que bien aplicados puedan resultar beneficiosos para el país.

Otro tema que abordan los comentarios al Proyecto de Reglamento de la ley de democratización del libro -en su título IV-, es que el sector estatal no siempre ve en el sector privado a un socio, sino a un competidor. En este caso denuncian la impresión de libros con fondos del Estado y con la intervención de organismos públicos por la cual “de no establecerse mecanismos de colaboración entre el Estado y la empresa privada en el campo de la aplicación de la Ley 28086, podría llegarse fácilmente a una situación en que el Estado pase a competir abiertamente con la empresa privada en el campo de la edición de libros. Esto constituiría “una violación del derecho de libertad de empresa que consagra la constitución y configura un caso de competencia desleal” que podría derivar en la denuncia de la inconstitucionalidad de la ley en mención (Coronado y García de Antelo, 2004:3). Y, esto muestra otra cara de la problemática estatal: muchas veces la falta de claridad en los objetivos y naturaleza de sus instituciones hacen que estas intervengan en funciones que no les competen y terminen por descuidar la función para la cual fueron creadas.

Cabe destacar otro comentario al proyecto en mención: la denuncia referente al uso que quiere hacer el Estado de los libros piratas decomisados. Estos serían donados a las escuelas y las bibliotecas escolares (Coronado y García de Antelo, 2004: 4). Con esto se busca paliar la carencia de fondos para la adquisición de libros por parte del Estado. Pero en realidad es una forma peligrosa de continuar incentivando y

atentando contra la propiedad intelectual, en un país que se encuentra con uno de los mayores índices de piratería editorial en el mundo.

Los temas que hemos abordado apoyándonos en los comentarios al Proyecto de Reglamentación de la Ley de democratización del libro, muestran algunos de los problemas que enfrentan la Educación y la Cultura en el país. Es claro que estos no se podrán enmendar, sin corregir las serias deficiencias que afronta el INC. De nada sirve proponer la creación de un Ministerio de la Cultura sin antes resolver qué se haría con esta institución. Es obvio que el depender de un ministerio -el de Educación- en déficit constante, imposibilita que se puedan emprender proyectos de envergadura. Si bien existe un marco legal que promueve la gratuidad de la enseñanza, en el Perú la educación está lejos de ser gratuita. Según un informe de Grade, el nivel del gasto público en educación básica es tan bajo que muchas escuelas cerrarían de no ser por el aporte de los padres de familia. Según esta fuente, “la sociedad peruana gasta en promedio 200 dólares anuales por cada niño en el sistema público en primaria, de los cuales 32% corresponde al aporte de las familias. En el caso de la secundaria, el Estado invierte 191 dólares y las familias, en promedio 94 dólares; es decir, de un total de 285 dólares, las familias aportan 33%” (Saavedra y Suárez 2002: 25). Esto respondería en gran parte a que “el Estado destina aproximadamente 85% de los gastos corrientes en educación a remuneraciones, y sólo el 13% a la compra de bienes y al pago de servicios” (Saavedra y Suárez, 2002:7).

Lo alarmante es que lo mismo que se produce en el sector educación, se repite en el sector cultura. Para ser más claros, el monto presupuestal que se asignó al INC para el ejercicio fiscal 2002 “por la fuente de recursos ordinarios fue de 20'785,076 nuevos soles, habiéndose destinado S/. 19'160,916 a gastos rígidos (planillas, obligaciones sociales y servicios básicos) y solamente S/. 1'624,160 a inversiones, incluyendo los recursos destinados a la construcción del museo en Sipán” (Consejo Nacional de Cultura, 2003:5). Sin embargo, a pesar de esta realidad económica crítica, hemos visto que no todos los problemas del INC se reducen al tema presupuestal.

Muy acorde con los tiempos, el Estado ha decidido poner énfasis en la promoción del producto turístico peruano y en la imagen que el país proyecta a nivel nacional e internacional. Es así que PROMPERÚ, recibió en el 2004, gracias a la creación del impuesto extraordinario para la promoción y desarrollo turístico nacional (Ley 27889) un total de S/. 52'178,914, provenientes de la obligación tributaria que nace al producirse la entrada efectiva al territorio nacional de personas naturales que empleen medios de transporte aéreo de tráfico internacional². Este dinero se invierte principalmente en Investigación de Mercados, *Press Tours*, Campañas de Comunicación y Promoción, Material Promocional, Ferias de Turismo, Ruedas de Negocios, *Fam Trips* y Festivales Gastronómicos³. Sin desmerecer la importancia de promocionar el país, y resaltando la transparencia institucional que muestra

² (www.mincetur.gob.pe/turismo/otros/fondo/disp_Ley27789.htm).

³ (www.mincetur.gob.pe/turismo/otros/fondo/actividades/actividades.htm).

Promperú, es impactante que su presupuesto más que duplique el destinado al INC. Bajo esa misma óptica, si nuestro objetivo es el turismo ¿cómo podemos descuidar el patrimonio nacional, sobre todo cuando el Perú es un destino cultural por excelencia? Según cifras de PROMPERÚ, están en primer término el turismo urbano (93%) y el turismo cultural (70%), que están íntimamente ligados, destacando la visita a iglesias y conventos, museos, sitios arqueológicos e inmuebles históricos (Promperú, 2003). En este caso, no se trata de qué viene primero, si el huevo o la gallina, sino del problema de promocionar el turismo masivo en un país en el que paralelamente no se invierte en el patrimonio que se promociona, y no se realizan estudios del impacto que este puede tener en el mismo.

Es innegable que el turismo representa para nuestro país, y para muchos en vías de desarrollo, un formidable medio para dar a conocer y hacer de nuestro patrimonio un recurso a ponerse al servicio de un desarrollo a la vez económico, social y cultural. Pero es de todos conocido que la actividad turística -que según MINCETUR (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo) representa el 3.3% del PBI total, siendo la séptima actividad económica en importancia- tiende a destruir el objeto de su interés de no realizarse los estudios de impacto adecuados. En todo caso, el INC y el Ministerio de Educación comparten un terreno en común con Promperú y el MINCETUR: el del patrimonio cultural sin el cual no habría turismo ni exportaciones de artesanías. Sería interesante que encuentren la forma de apoyarse mutuamente.

Turismo y gestión cultural

La comprensión del valor de los sitios de interés cultural y la necesidad de preservarlos para las generaciones futuras constituye un elemento clave para su protección. Cuando hablamos del turismo y de la gestión cultural vinculada a este sector, es claro que el esfuerzo de educación con relación al patrimonio concierne tanto a los visitantes como a las poblaciones que los reciben, pero también a las autoridades locales y nacionales, así como a los operadores privados y gestores culturales. En este contexto, los guías turísticos juegan el importante rol de mediadores culturales y les podría ser de enorme utilidad que se fomente la creación de los llamados *centros de interpretación*. Estos centros le sugieren al visitante -local o extranjero- los recorridos que puede realizar, por ejemplo de un centro histórico y su entorno natural, brindándole información sobre el paisaje, la flora, la fauna, las costumbres, la historia de los habitantes del pasado y del presente, que el interesado puede seleccionar según su rubro de interés. No requieren de inversiones de envergadura, pues pueden contar con colecciones muy pobres, pero ricas en significado, y servirse de recursos interactivos. Lo que queremos resaltar es que para contribuir al cuidado, protección y promoción del patrimonio cultural no es necesario ser un especialista ni emprender proyectos de un alto costo económico.

El turismo y la actividad artesanal

Ahora bien, lo delicado es cómo evitar que los valores culturales se desnaturalicen al vincularse con los intereses turísticos? Las culturas no son realidades estáticas. Y, en este sentido, lo que conocemos como “artesanías” cumplen -en diferentes momentos de la historia- distintas funciones. Hoy en día, por su atractivo turístico las artes populares cobran gran relieve y se presentan como una potencial fuente de empleo y de ingresos de gran importancia para los sectores socioeconómicos más deprimidos. Según datos de IDESI (Asociación Nacional de Institutos de Desarrollo del Sector Informal) se estima que el 77% de la población económicamente activa trabaja en el sector de la micro y pequeña empresa (IDESI, 2003:10) y en esta, “un volumen significativo de personas depende directa e indirectamente de la artesanía” (IDESI, 2002:1). Es así que el sector cultural -dentro del cual se ha considerado Artes, Artesanías, Cine, Edición, Fotografía, Museología, Prensa escrita, Publicidad, Radio y Televisión- contribuye con un 1026% al PBI, siendo las artesanías el rubro que, después de la publicidad, más aporta a este sector con un 0.21% del PBI (Convenio Andrés Bello y Universidad de San Martín de Porres, 2005:259).

Estas cifras dan mucho que pensar sobre la importancia de desarrollar proyectos culturales de apoyo a diferentes áreas, entre ellas la de las artesanías, paralelamente al fomento del turismo. Esto lo ha comprendido el MINCETUR que ha elaborado un Plan Nacional de Desarrollo de la Actividad Artesanal que “obedece a la necesidad de ordenar el desenvolvimiento de este sector y establecer una estrategia de desarrollo acorde con la época de globalización, competencia, desarrollo tecnológico y sociedad de conocimiento” (MINCETUR, 2003:12). Estos objetivos están dando sus frutos. En el 2003 la exportación directa anual del sector artesanal fue de US\$ 27 millones (MINCETUR, 2003), mientras que para fines del 2004 el presidente de PROMPEX proyectaba que sería de US\$ 34 millones. Cifras alentadoras que muestran el crecimiento de un sector que, entre otras virtudes, para el año 2003 generó 250,000 empleos (MINCETUR, 2003). Recientemente IDESI, gracias a un convenio con el BID, desarrolló un interesante programa llamado “Desarrollo competitivo de la artesanía peruana”. Por medio de este, realizó una importante labor de identificación de los artesanos más destacados de Ayacucho, Puno y Cusco con la finalidad de contribuir a su organización y elevar el nivel de calidad de su producción. Lo hicieron proporcionándoles asesoría en el control de calidad, innovación de diseños, articulación al mercado, entre otros importantes temas.

El arte popular y la gestión de proyectos

La actividad artesanal tradicional está ligada a la fiesta, al mito, al ritual y a la historia de un pueblo, y contribuye a mantener viva la tradición y la riqueza pluricultural de nuestro país. Por ello, acercarse al arte popular peruano requiere de una actitud de responsabilidad social, porque esta actividad no sólo significa para sus creadores una forma de creación plástica, o un ingreso económico, sino también un estilo de vida. El

caso del renombrado artista popular cusqueño, Santiago Rojas, resume aspectos que ponen sobre el tapete la interacción del turismo con la cultura, y el encuentro de lo moderno con lo tradicional. Algunos estudiosos sostienen que el turismo contribuye a generar un conflicto entre los valores modernos y el modo de vida tradicional (UNESCO, 1996:53). Si bien es difícil discrepar con esta constatación, no podemos decir que esto ocurra siempre así. Santiago Rojas nos muestra cómo en su propia vida personal y en su producción artesanal ha logrado conciliar estos dos ámbitos sin traicionar sus creencias y cultura de origen. Para ello, ha desarrollado una nueva línea de trabajos costumbristas para dar a conocer las costumbres de su pueblo: Paucartambo (Cusco). Nos dice orgulloso: "Usaban ojotas hechas de cuero de llama, estilo de los incas, y eso quiere el turista y yo le explico de dónde viene y como una escuela le doy y encantado está. También dicen hay que lindo, esas cosas aquí en el Perú se trabajan. A veces piensan que la llama es un dromedario, un camello, así que yo les hago aprender...Yo he exportado trabajos de folklore al extranjero y por allí han sabido valorar esas danzas y ahora vienen de todas partes" (Balarín, 1996:125). Santiago hace frente a la modernidad con un arte que desempeña un rol cultural mnemotécnico y reivindica el folklore porque lo asocia al "progreso", que no siempre significa lo mismo para un provinciano que para un capitalino. Pese a ello, es gracias a sus fiestas tradicionales que Paucartambo accedió al título de provincia folklórica y que Santiago se hizo conocido como un gran maestro del arte popular. Esto explica por qué en su trabajo hay un encuentro armonioso y creativo con la modernidad, que puede servir de ejemplo para otros artesanos. Lo lamentable es que no haya formado escuela y que sus conocimientos no hayan sido difundidos. Algo que hay que enmendar trabajando en la elaboración de proyectos culturales que contribuyan a consolidar los talleres de los grandes maestros del arte popular.

Bien empleada, la gestión cultural es un instrumento de gran utilidad para emprender diferentes tipos de proyectos con planificación y enfoques claros. En el caso del arte popular peruano es indispensable desarrollar planteamientos que contribuyan a rescatar las técnicas y motivos tradicionales. Se trata de evitar que la pauperización económica siga empobreciendo nuestras manifestaciones culturales y haciendo de la artesanía una actividad de "refugio", a pesar del incremento del turismo. Para ello, se requiere realizar un trabajo paralelo a la promoción de las exportaciones que ayude a difundir un control de calidad de las artesanías, a insertar a los productores al mercado dándoles a conocer los canales de comercialización, a informarlos sobre los derechos de propiedad intelectual, a promover una valoración no sólo internacional, sino también nacional de nuestro arte popular, entre otros temas que son de vital importancia. Sólo las políticas estatales claras y estables incentivan al sector privado a apoyar proyectos de este género.

En este contexto, no podemos dejar de mencionar lo polémico que puede resultar leer que la Compañía Converse, productora de las famosas zapatillas *All Star*, que trabaja el proyecto "Bordando Pasos" con la Cooperación Técnica Belga, pague "en el caso de las zapatillas bajas 5 soles por par" y que "Aunque parezca muy poco para el trabajo que realizan (cada mujer termina de bordar un par en dos días) para ellas este

trabajo significa mucho, pues nunca antes una oportunidad de mantener a los suyos les había tocado las puertas” (carta enviada por Rouillón Alexis, Revista *Somos* N° 983, 08/10/05, diario *El Comercio*). Resulta difícil emitir una opinión crítica sobre proyectos que mejoran la calidad de vida de gente en extrema pobreza. Sin embargo, es claro que participamos de un sistema económico que dista de fijar precios justos por la mano de obra de las personas económicamente más desfavorecidas. Es tarea del Estado y de la empresa privada, así como de las comunidades mismas, impulsar proyectos creativos que le den el mejor valor a sus productos y trabajo. Para ello - como hemos visto anteriormente-, se requiere de acciones que forman parte de una política nacional. Pero así como el Estado tiene sus derechos y obligaciones, es tarea de todos construir un mejor país y vencer las adversidades que este presenta. Nada más fácil que señalar desde el papel las fortalezas y debilidades de un sistema. Nada más difícil que buscar soluciones y aplicarlas. El carácter pluricultural del país ha sido visto con frecuencia como un obstáculo e inclusive como la razón de ser de nuestro atraso. Arguedas traducía esto del siguiente modo: “dicen que somos el atraso, que nos van a cambiar el corazón por uno mejor” (Arguedas 1985). Hoy en día, vemos que esta ha sido una percepción empobrecedora y equivocada de nuestra diversidad cultural. Un mundo globalizado, a pesar de la tendencia a la uniformización, exige ofertas diversificadas en lo económico y lo cultural. En cuanto a la relación cultura y desarrollo “El objetivo (...) es el de permitir el despliegue de nuestra propia identidad y cultura hasta que dé sus propios, creativos y originales frutos en los campos político, económico y social, poniéndonos en condiciones de competir por nuestros propios medios” (Fuenzalida, 2001:398).

Bibliografía

- Antoine, Cristian "La gestión cultural como campo emergente para el desempeño del periodismo en Chile", VII Congreso Ibercom, Madrid 21, 23 de enero de 2002.
- Arguedas, José María, *Indios, mestizos y señores*, Editorial Horizonte, Lima, 1985.
- Balarín Benavides, Claudia, *El Arte de usar las manos: Santiago Rojas y el arte popular*, tesis para optar el Grado de Magister en Antropología, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, 1996.
- Bayardo, Rubens, "Cultura, artes y gestión. La profesionalización de la gestión cultural", III Jornadas de Investigación del Instituto de Historia del Arte Argentino y Latinoamericano, Universidad de Buenos Aires, 5 al 7 de noviembre de 2001.
- Caillet, Elizabeth, *A l'approche du musée, la médiation culturelle*, Presses Universitaires de Lyon, Lyon 1995.
- Consejo Nacional de Cultura (INC) *Propuesta de reestructuración* (Documento de Trabajo), Lima, marzo del 2003.
- Convenio Andrés Bello y Universidad San Martín de Porres (Escuela Profesional de Turismo y Hotelería. Instituto de Investigación), *El impacto económico de la cultura en el Perú*, Lima, 2005.
- Coronado Vallenas Germán, García de Antelo Miguel, *Comentarios sobre el 4º Proyecto de reglamento de la Ley de democratización del Libro y Fomento de la Lectura*, recibido el 10 de mayo de 2004, Lima, 12 de mayo de 2004.
- Fuenzalida Fernando, "Balance del fin del milenio y elementos para una política nacional de cultura", en *Perú: ¿en qué país queremos vivir? La apuesta por la educación y la cultura*, 38 CADE, Tomo II, Lima, 2001.
- IDESI, *Desarrollo Competitivo de la Artesanía Peruana. Resumen Ejecutivo*. Asociación Nacional de Institutos de Desarrollo del Sector Informal (IDESI), Lima, marzo del 2002.
- IDESI, *Memoria*, Lima 2003.
- Kotler Neil, Kotler Philip, *Estrategias y Marketing de museos*, Ariel Patrimonio Histórico, Barcelona, 2001.
- Lauer, Mirko, *Crítica de la artesanía: plástica y sociedad en los Andes peruanos*, Desco, Lima, 1982.
- Majluf, Natalia "Puesta en valor del patrimonio republicano" en *Patrimonio cultural del Perú*, Tomo I, Fondo editorial del Congreso del Perú, Lima, 2000, pp. 185-199.
- "Museos, educación y turismo en el Perú. El caso del Museo de Arte de Lima", en *Perú: ¿en qué país queremos vivir? La apuesta por la educación y la cultura*, 38 CADE, Tomo II, Lima, 2001.
- MINCETUR, *Plan Estratégico Institucional Multianual del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Reformulación 2004-2006*. Aprobado por Resolución Ministerial N°250-2003-MINCETUR/DM del 27 de junio de 2003.
- Ministerio de Educación, *Diseño Curricular básico de Educación Secundaria*, Lima, 2004.
- Promperú, *Perfil del turista extranjero 2003*, Lima, 2003.
- Repetto, Luis "Marco conceptual para una política cultural en el Perú", en *Turismo y Patrimonio*, año 1, n° 1, Escuela profesional de Turismo y Hotelería, Universidad San Martín de Porres, Lima, enero de 2000.
- Rodrigo, Luis Carlos "Educación, Cultura y Arte. ¿Son un lujo o una necesidad?", en *Perú: ¿en qué país queremos vivir? La apuesta por la educación y la cultura*, 38 CADE, Tomo II, Lima, 2001.
- Saavedra Jaime, Suárez Pablo, *El financiamiento de la educación pública en el Perú: el rol de las familias*, Grade, Lima, 2002 (Documento de trabajo, 38).
- Trazegnies, Fernando de "La conservación moderna del Patrimonio Cultural", en *Patrimonio cultural del Perú*, Tomo I, Fondo editorial del Congreso del Perú, Lima, 2000, pp. 21-60.
- UNESCO, "Culture, tourisme, développement: les enjeux du XXIe siècle", Actes de la table ronde, París, 26-27 junio de 1996.
- Yúdice, George, "La reconfiguración de políticas culturales y mercados culturales en los 1990s y el siglo XXI en América Latina", ensayo a ser incluido en número especial de *Revista Iberoamericana Mercado, Editoriales y Difusión de discursos culturales en América Latina*, coordinado por María Julia Daroqui y Eleonora Cróquer, 6 de mayo de 2001.