

**PATRIMONIO CULTURAL, IDENTIDAD Y AGENTES SOCIALES
UNA APROXIMACIÓN AL CASO DE LEYMEBAMBA
(AMAZONAS, PERÚ)**

Javier Hernández-Ramírez

Eva Gomar

Temática: Antropología.

Dpto. de Antropología Social. Universidad de Sevilla.

Tel. 675.82.91.86/ 954.55.12.74

e-mail: jhernan@us.es ; evamgomar@gmail.com

RESUMEN:

El desarrollo turístico sostenible requiere de un modelo socialmente dinámico y participativo donde todos los agentes sociales, no solo a nivel comunitario sino también público y privado, intervengan de manera activa y articulada. El turismo es un fenómeno que está presente en todas las esferas de la vida social, tanto a nivel material como en sus aspectos ideáticos, que debe adaptarse a la organización comunitaria en la que actúe para evitar desequilibrios socioeconómicos y promover la protección y puesta en valor de los usos y valores simbólicos del patrimonio cultural.

Este marco teórico inspira la investigación antropológica realizada en 2011 en Leymebamba, un territorio serrano localizado al sur de la región de Amazonas que cuenta con un valioso patrimonio cultural (arqueológico, ecológico y etnológico) y una incipiente red de actores institucionales y empresariales centrados en el turismo.

En el estudio se constata que el desarrollo del turismo sostenible exige la participación activa e imbricación de los agentes sociales, así como la articulación de sus iniciativas en un modelo basado en un sistema de gobernanza capaz de integrar a los distintos sectores e intereses presentes en la sociedad.

Palabras claves: Desarrollo Turístico Sostenible. Agentes sociales. Gobernanza.

ABSTRACT:

The sustainable touristic development requires a dynamic and participative social model where all social agents, not only at community level but also public and private, are involving in an actively and articulated way. Tourism is a phenomenon that is present in all spheres of social life, regarding material evidences as ideological aspects which must be adapted to community organization in which acting to prevent socio-economic

imbalances and promote the protection and enhancement the uses and symbolic values of cultural heritage.

This theoretical framework draws on anthropological research carried out in 2011 in Leymebamba, a semi-highland located south of the Amazon region has a rich cultural heritage (archaeological, ecological and ethnological) and an emerging network of institutional and business actors centered on tourism. In this study we verify that sustainable tourism development demands the active participation and the interdependence of social partners and the articulation of their joint initiatives on a model based on a governance system capable of integrating different sectors and interests in society.

Keywords: Sustainable Touristic Development. Social Partners. Governance.

1. GOBERNANZA Y TURISMO

El papel del gobierno en el turismo y la influencia de la política del estado sobre el desarrollo turístico es un tema tradicional en la investigación sobre el sector de los viajes. Sin embargo, desde la década de los noventa del siglo pasado se ha producido un cambio en la literatura sobre política turística que evoluciona desde la noción de gobierno (government) a la de gobernanza (governance) (Hall, 2011). Este cambio no es el resultado de una moda, sino que responde a las transformaciones que se han producido en las formas de gobierno en las últimas décadas, las cuales han influido en los sistemas de regulación y gestión turística. Desde entonces se ha vivido un proceso en el que los actores públicos tradicionales, es decir, el estado y todo el conjunto de las administraciones públicas llevan a cabo la acción de gobierno junto con otras instituciones, sectores e intereses. Esta nueva forma de gestionar lo público, en la que el estado cede gran parte de su protagonismo, es la que ha extendido el concepto de gobernanza como una noción que trata de definir mejor la actual realidad. En este sentido, habría que aclarar que gobernanza no es lo mismo que gobierno; ya que éste último refiere a la acción de gobernar de las instituciones y estructuras formales del estado, mientras que la gobernanza debe ser entendida en un sentido más amplio

aludiendo tanto a los organismos oficiales de gobierno como a otros actores no estatales (Bramwell y Lane, 2011).

Esta nueva forma de gestionar los asuntos públicos en general y los turísticos en particular obedece a los profundos cambios derivados de los procesos de globalización (Beaumont y Dredge, 2010) y a las reformas y reestructuraciones del sector público que comenzaron en la década de 1980 y 1990 cuando estos procesos se extendieron y consolidaron (Bramwell y Lane 2011). Ante la magnitud de estos procesos, que afectan no sólo a la economía, sino también al medio ambiente y a la cultura, se han ido imponiendo una serie de cambios en la gestión de lo público. Unos se sitúan en la agenda neoliberal, entre los que destacan la incorporación de una estrategia de mercado en los asuntos públicos, el paso de la administración al gerencialismo¹, la austeridad fiscal y el recorte de gastos públicos (Beaumont y Dredge, 2010). Pero al mismo tiempo –y esto es lo que nos interesa resaltar aquí– se han introducido otras transformaciones en los modos de gobierno que se emplazarían en la lógica de la gobernanza, los cuales suponen la alianza entre los distintos sectores involucrados en la actividad turística y la conformación de redes más o menos integradas pero que cruzan y difuminan la anterior frontera nítida que existía entre lo público y lo privado. Este es el marco en el que consideramos que habría que situar la gobernanza como un instrumento de gobernabilidad en un marco crítico (ecológico, económico, político y axiológico) en el que organismos oficiales y actores no estatales (empresarios, asociaciones, comunidades...) cooperan en distinto grado en los procesos de toma de decisiones. Es, por consiguiente, una respuesta política a los nuevos retos de la globalización con los que se enfrenta la economía en general y el turismo en particular.

2. ENFOQUE Y METODOLOGÍA

En la actualidad, la investigación antropológica y sociológica sobre turismo otorga una especial atención a cómo trabajan juntas las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales en los procesos de toma de decisiones. En otras palabras, dirige su interés a los sistemas y métodos con los que los distintos sectores involucrados regulan, planifican y gestionan los asuntos turísticos en general, así como otros aspectos

¹ Gestión de lo público como si de una empresa se tratara.

íntimamente relacionados con la actividad como podrían ser los ambientales, territoriales, culturales o patrimoniales (Bramwell, 2011).

Kooiman (2003) indica que la gobernanza refiere a procesos que resultan del establecimiento de cadenas de interacción e interdependencia entre distintos sectores, así como de su institucionalización (2003). Sin embargo, la naturaleza de estas cadenas y el grado de institucionalización de las mismas varían sustancialmente de unos escenarios turísticos a otros. Identificar a través de la etnografía distintas formas de articulación y sistemas de gobernanza es un campo de investigación que podría ayudar a clarificar cómo se gestiona el turismo en distintos territorios.

En este sentido es operativamente muy útil la tipología de gobernanza que propone Hall (2011), el cual distingue cuatro situaciones ideales: la gobernanza jerárquica, la de mercado, las redes y las comunidades de gobernanza. La primera se caracteriza por un modelo relacional vertical (top-down) donde la administración superior financia y diseña las políticas y las inferiores las ejecutan, otorgando un papel secundario al resto de sectores de la sociedad; la gobernanza de mercado es la situación inversa, ya que en ella la presencia del estado es testimonial o inexistente y son los actores privados los que establecen un marco de relaciones basado en la autorregulación; las redes por su parte implican un modelo relacional interactivo entre distintos actores (interactional network) donde las administraciones ejercen una función de coordinación que es variable según los casos; y, por último, las comunidades de gobernanza se basan en sistemas participativos e inclusivos de gestión del turismo (bottom-up) recurriendo al bagaje cultural autóctono e incorporando aquellos conocimientos y técnicas externos considerados adecuados por las sociedades.

Este es el marco teórico que inspira la investigación de campo que aquí se presenta. En un destino turístico incipiente se analiza tanto la red de actores sociales (empresariales, políticos, civiles) con intereses directos e indirectos en el sector como el grado de interacción y las estrategias efectivas de vinculación que existen entre ellos. En el estudio se constata que el desarrollo del turismo sostenible exige la participación activa y la imbricación de los agentes sociales, así como la articulación de sus iniciativas en un modelo basado en un sistema de gobernanza capaz de integrar a los distintos sectores e intereses presentes en la sociedad.

Para el estudio se ha seleccionado como unidad de estudio la localidad peruana de Leymebamba, un territorio serrano localizado al sur de la región de Amazonas que cuenta con un valioso patrimonio cultural (arqueológico, ecológico y etnológico) y una incipiente red de actores institucionales y empresariales centrados en el turismo. La investigación consiste en una etnografía realizada en el último trimestre de 2011 que tiene un carácter prospectivo y cuyos resultados serán de gran utilidad para el desarrollo de un programa de Cooperación Internacional promovido por la Universidad de Sevilla y la Junta de Andalucía.

La investigación ha tenido como objetivo central determinar los actores sociales (públicos y privados; externos e internos) que intervienen en el sector turístico, así como analizar de qué forma se gestiona el turismo en la localidad. Dado el carácter exploratorio de esta primera aproximación, en esta comunicación se presentarán los sectores involucrados y se analizarán las potencialidades y debilidades del sistema. Este enfoque social-situacional permitirá en una segunda fase de investigación determinar dos aspectos fundamentales: en primer lugar, el grado de cooperación que se establece en Leymebamba entre los distintos sectores sociales (administraciones, organizaciones no gubernamentales, asociaciones y sectores productivos) para tomar decisiones en cuanto a regulación, planificación y gestión del turismo. En segundo, el grado de institucionalización que se alcanza, lo que implica determinar el tipo de gobernanza. Para ello se seguirá la propuesta de Hall referida anteriormente que establecerá el modelo de gobernanza existente en la unidad de observación a partir del trabajo de campo antropológico.

Los resultados obtenidos hasta ahora y que se presentarán seguidamente constituyen el material básico para la construcción de una serie de indicadores que permitirán identificar el nivel de “buena gobernanza” existente en la zona; entendiendo por buena gobernanza aquella inclusiva que tiene en cuenta las distintas lógicas, intereses y expectativas de los actores, porque “ningún actor por sí solo, público o privado, tiene el conocimiento y la información necesarios para solventar problemas complejos, dinámicos y diversificados” (Kooiman, 2003: 61). Se tratará de determinar la gestión democrática del turismo a través de seis indicadores de gobernanza. Son los siguientes:

- a) *Grado de inclusión.* Participación de los sectores en las instituciones de gobernanza.
- b) *Grado de pluralidad de enfoques.* Peso de las diferentes perspectivas en los procesos de toma de decisiones en la regulación, planificación, gestión y seguimiento
- c) *Grado de transparencia.* Claridad de los roles en las estructuras operativas
- d) *Grado de responsabilidad social.* Sensibilidad y compromiso de los distintos sectores en áreas tales como la protección ambiental, la equidad, la creación de empleo o el patrimonio cultural.
- e) *Grado de comunicación.* Nivel de intercambio y aprendizaje de conocimientos entre los actores involucrados (*social learning in governance* y *knowledge-sharing*)
- f) *Grado de adaptabilidad.* Capacidad para revisar las iniciativas a través de la evaluación conjunta de la experiencia (*learning by doing*).

En esta comunicación no se ha procedido a la medición de estos niveles; no obstante, se apuntarán algunas conclusiones provisionales que nos aproximan a la valoración del tipo de gobernanza dominante en la actualidad en la unidad de observación a partir de estos seis indicadores.

3. LA UNIDAD DE OBSERVACIÓN

Leymebamba es uno de los veintidós distritos que componen la provincia de Chachapoyas en la región Amazonas de Perú. Se sitúa en el extremo nororiental del territorio peruano, entre la cordillera andina y la llanura amazónica. Esta peculiar situación geográfica se traduce en una gran diversidad biológica, con presencia de endemismos y especies atípicas y, al mismo tiempo, en un relativo aislamiento y alejamiento de los procesos de modernización que han afectado a otras zonas de Perú, contribuyendo a la formación de una sociedad con un marcado carácter campesino.

Por su deficiente estado, las comunicaciones viarias son una de las mayores debilidades del distrito, y este hecho es especialmente grave porque el transporte vía terrestre es el único medio de acceso². Prueba de ello es que la única vía que comunica a

² El aeropuerto de Chachapoyas es el más cercano a Leymebamba, está situado a 6 km de distancia de la capital regional. Se trata de un aeropuerto de difícil operatividad por la climatología, por lo que es frecuente que tenga cancelaciones. Actualmente los vuelos comerciales están suspendidos, sin embargo cuando la meteorología lo

Leymebamba con el exterior es una carretera asfaltada en mal estado de ochenta y tres kilómetros que comunican con Chachapoyas (capital regional y provincial) en la que se invierten más de tres horas de viaje, discurriendo por un paisaje espectacular por sus notables valores ecológicos. El resto de las comunicaciones en el interior del distrito lo comprenden trochas carrozables y caminos de herradura que comunican con el poblamiento disperso (anexos, caseríos y vaquerías).

Leymebamba cuenta con una superficie de 373,14 km cuadrados y 3.918 habitantes (INEI, 2007) repartidos entre la capital del municipio y un poblamiento diseminado en pequeñas unidades residenciales situadas casi en su totalidad en zonas altas del distrito de difícil acceso y distantes del centro urbano³. La población es mayoritariamente campesina, cuya base económica es la explotación doméstica agropecuaria basada en el autoconsumo y la venta en la localidad, sin una orientación significativa de los excedentes hacia el mercado exterior. La actividad agropecuaria se adapta al ecosistema. La agricultura se practica en pequeñas parcelas denominadas *chacras*, que se sitúan en los pisos ecológicos más bajos en el interior del ruedo agrícola de Leymebamba y anexos cercanos; mientras que el ganado bovino, porcino y ovino se emplaza en las zonas altas (jalca alta y pajonal) donde abundan los pastos.

Leymebamba cuenta con un gran potencial turístico por su rico y variado patrimonio. Además de su excepcional patrimonio ecológico y etnológico, en su territorio abundan restos arqueológicos procedentes de culturas prehispánicas que evidencian que este territorio fue ocupado por grupos pertenecientes a la etnia Chachapoya durante el período 800-1570 de nuestra era. Sin lugar a dudas, el más destacado yacimiento es el que se ubica en un abrupto acantilado situado sobre la Laguna de los Cóndores, donde fue hallado en 1996 un complejo funerario formado por seis *chullpas* o tumbas funerarias de esta cultura, que contenían más de doscientas momias junto con multitud de ofrendas y objetos personales (orejeras de madera,

permite se efectúa un vuelo semanal civil de entrada y salida realizado por la Fuerza Aérea del Perú (FAP). Como alternativa los viajeros recurren a otros aeropuertos regionales relativamente cercanos como son los de Cajamarca, Chiclayo, Trujillo o Tarapoto.

³ En el Distrito de Leymebamba hay 46 unidades residenciales dispersas. De mayor tamaño a menor tamaño, estos núcleos se denominan anexos, caseríos y vaquerías. El distrito se compone de los siguiente anexos: Atuén, Joya, Plazapampa, Dos de Mayo, Palmira, Ishpingo, Aumush y Valle de los Chilchos. Caseríos: Bonda, Güipile, Muyucsha, Pomacochas, Chururco, Lluy, Llushpe, Puchicana, Checo, Teaven, Miraflores, Santa Dionisia, Gramalote, Aumuch, Shalcapata, Shisihuayco, Potrerillo, El Salto, Montecunga, Siogue, San Miguel, Chinchango y Cashapata. Vaquerías: Timbuyambo, Chorrera, Sinuno, Lugar Tranquilo, Quingramachay, Toronjil, Lajasbamba, Tambillo, Shival, Montesco, Tajopampa, Laguna de los Cóndores, Churo Churo, Corral Conga y Pampas Verdes.

tocados, de plumas, pieles, sandalias, tejidos de algodón muy bien elaborados, mates, cerámica, ídolos de madera, quipus, etc.).

Este patrimonio arqueológico es exhibido y conservado desde junio de 2000 en el Museo Comunal de Leymebamba, que es el principal recurso turístico con el que cuenta la localidad y uno de los que mayor número de visitantes atrae, a pesar de que está más enfocado a usos educativos y de investigación. No obstante, la repercusión económica del museo en la localidad es relativa. Aunque recibe cada año un volumen importante de turistas, la mayor parte de ellos no pernoctan o, si lo hacen, no superan las dos noches de estancia⁴.

La riqueza patrimonial del distrito ha generado una incipiente industria turística que incluye hospedajes, restaurantes y guías. No obstante, en general podría afirmarse que tanto las instalaciones como el servicio son muy básicos, ya que suelen ser negocios regentados por familias con escasa formación en el sector⁵. Paralelamente, en algunas poblaciones dispersas los campesinos habilitan sus casas como refugio para los turistas de trekking que visitan los lugares arqueológicos. Por su parte, los restaurantes suelen formar parte de la misma vivienda del propietario y su personal no cuenta con formación específica, ya que lo administran campesinos que han diversificado sus bases económicas con esta actividad. Lo mismo ocurre con los guías, los cuales no disponen de equipos técnicos de comunicación, ni de primeros auxilios, a pesar de hacer rutas de varios días a lugares muy inaccesibles, donde se encuentran incomunicados. En este sentido, resulta interesante señalar que algunos propietarios de ganado equino combinan su actividad ganadera con la de arrieros para el transporte de turistas a zonas recónditas de alto valor ecológico y arqueológico.

4. LOS ACTORES Y SUS RELACIONES

Ya se ha referido antes que la identificación de los actores sociales e institucionales de un territorio, así como de las relaciones que se establecen entre ellos (intensidad, carácter y temporalidad) son aspectos esenciales para el conocimiento del funcionamiento del sistema turístico existente en cada destino. De acuerdo con este

⁴ En el último registro de visitantes para el periodo de enero a noviembre de 2009, el total de visitantes extranjeros y peruanos ascendía a 7.377 personas. Fuente: Plan de Desarrollo Concertado del Distrito de Leymebamba, 2010.

⁵ Leymebamba cuenta con diez establecimientos de hospedaje, de los cuales solo dos están en un nivel medio/alto.

planteamiento, en este apartado se efectuará una descripción de los actores, líneas de actuación y proyectos que afectan directa o indirectamente al turismo en la unidad de observación. Posteriormente, se realizará una primera aproximación de las principales sinergias y conflictos detectados.

Para la identificación de los actores sociales se han contemplado dos parámetros diferentes e interrelacionados: el nivel territorial y el comunitario. En el primero, se identifican los sectores más representativos y que mayor influencia ejercen en el territorio, tanto a escala provincial, regional como internacional; y, en el segundo, se señalan los actores que mayor poder de influencia ostentan en el interior de la comunidad de Leymebamba y que operan a nivel local, centrándonos especialmente en las instituciones administrativas y políticas, las asociaciones profesionales y económicas y las organizaciones externas.

4.1 La identificación de actores a nivel territorial

4.1.1 Organismos internacionales

En este ámbito habría que resaltar el papel de las organizaciones gubernamentales de cooperación al desarrollo. En la región Amazonas destacan la cooperación italiana, japonesa, alemana y española.

El Fondo Italo-Peruano (FIP) ha participado activamente como asesoría técnica y de capacitación en el “Programa de Manejo Adecuado de los Recursos Turísticos con Participación Comunal para la Generación de Ingresos” (PROMARTUC), que es un proyecto liderado por Cáritas del Perú cuya incidencia en Leymebamba ha sido bastante significativa, ya que el objetivo del mismo era fomentar el turismo y la artesanía en cinco localidades, entre las que se incluía Leymebamba⁶.

La Agencia Japonesa de Cooperación Internacional (JAICA) proyecta la puesta en marcha de iniciativas de desarrollo turístico y mejora de equipamiento e infraestructuras en la región. En este sentido, ha presentado un plan de desarrollo turístico para la región, así como el “el Proyecto de Reforzamiento Institucional del Suministro de Agua y Saneamiento en la Zona Norte del Perú” (PRISAS), que afecta a la zona del valle del Utcubamba. Ambas propuestas se encuentran en la actualidad en

⁶ PROMARTUC finalizó en 2008 y le sustituyó PRODALAC (2008-2011) que centraba sus objetivos en la industria y el producto diferenciado.

fase de elaboración y evaluación por parte del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú (MINCETUR).

La Agencia Alemana de Cooperación Internacional para el Desarrollo Sostenible (GIZ) lleva a cabo labores de consultoría y apoyo técnico con el Centro Nacional del Planeamiento Estratégico de Perú (CEPLAN) para la elaboración de *Planes de Desarrollo Territoriales Concertados*, cuya finalidad es la mejora de las condiciones de vida de la población rural mediante el manejo sostenible de los recursos naturales. Asimismo, desarrolla el Programa de Desarrollo Rural Sostenible (PDRS) que se encuentra en su tercera fase de implementación (2010-2013).

Por último, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) colabora desde 2007 con la administración nacional de turismo (MINCETUR) en el Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario (PNTRC).

Todas estas instancias de cooperación internacional tienen como principales interlocutores al Gobierno Central y/o el Regional con sede en Chachapoyas, con los que se coordinan, proyectan las iniciativas y desarrollan las propuestas. En este contexto institucional, hasta ahora las instituciones y la población de Leymebamba no han participado. Esta falta de articulación y colaboración del nivel internacional con el local reduce las oportunidades de desarrollo turístico en el Distrito de Leymebamba.

4.1.2 Instituciones centrales del estado

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) es el organismo que dicta las estrategias de políticas turísticas, tomando como documento rector el Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR, 2008-2018). Cuenta con una serie de organismos públicos autónomos descentralizados, que ejercen su acción en materia turística y afines. Destacan PROMPERÚ, que se centra en la promoción del turismo, CENFOTUR, especializada en la capacitación profesional y COPESCO, que interviene en la creación y mejora de infraestructuras, equipamientos y servicios turísticos. Sin embargo, las actuaciones de todos estos organismos no se articulan con el nivel regional, y mucho menos con el distrital y municipal, siendo ésta una de las principales debilidades con las que cuenta el sistema turístico en toda la región. En la relación jerárquica que se establece en el nivel estatal con el regional se detecta, por consiguiente, una considerable desarticulación, el Ministerio potencia grandes proyectos

(JICA, Plan COPESCO, PROMPERÚ, etc.) pero no hay una eficiente coordinación con la escala regional⁷.

En contraste con lo anterior, cabe resaltar dos interesantes programas promovidos por el Ministerio de Agricultura. En primer lugar el Proyecto Sierra Norte, que incentiva la creación de empresas de economía sostenible, el cual ha contado con una significativa participación en la comunidad de Leymebamba y alcanzado un notable éxito social y económico⁸ y, en segundo, la participación de la comunidad campesina de Leymebamba en el programa de conservación de la naturaleza a través de la declaración de parte de su territorio comunal como zona protegida por parte del Ministerio⁹.

Ambas iniciativas revelan que los proyectos promovidos desde instancias superiores, pero inclusivas a nivel comunitario, tienen una gran potencialidad para movilizar la acción social y fortalecer la economía local

4.1.3 Entidades regionales y provinciales

El Gobierno Regional de Amazonas es el órgano supremo de representación jurídica de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en la región de Amazonas. Tiene las competencias administrativas y de gestión de los presupuestos regionales y cuenta con una representación en Leymebamba en la figura del Gobernador.

En el ámbito turístico, comercial y artesanal la principal institución en Amazonas es la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR). Esta institución depende administrativamente y en sus presupuestos del Gobierno Regional de Amazonas, aunque orgánica y normativamente pertenece a MINCETUR. Formalmente DIRCETUR es la principal responsable de la implementación y ejecución de políticas en Comercio Exterior, Artesanía y Turismo en la región. Entre sus objetivos están la articulación del sistema turístico regional (promoción formulación de proyectos,

⁷ Un ejemplo de esta descoordinación serían las actuaciones de promoción realizadas en ferias internacionales de turismo por PROMPERÚ. En ellas se dedican preferentemente a promocionar los grandes tour operadores turísticos ya sus productos turísticos clásicos más que a difundir destinos emergentes como Amazonas y sus distritos.

⁸ Se trata de un concurso público para la financiación de proyectos de economía sostenible orientados a al conjunto de la población local. Una Junta Directiva, elegida por la comunidad, evalúa los proyectos y realiza el seguimiento de los aprobados. Entre los proyectos en curso destacan los trabajos manuales de reciclaje con botellas y bolsas de plásticos realizado por los profesores y alumnos en los colegios, bio-huertos y la recuperación de tintes naturales para el teñido de la lana autóctona.

⁹ La probable aceptación de la zona protegida (Área de Conservación Privada Comunal) podría facilitar el desarrollo de un turismo ecológico y contribuirá a la protección del ecosistema. En este proyecto la comunidad campesina y la Asociación de turismo de Leymebamba cooperan con ONGs especializadas en ecología.

propuesta de nuevos circuitos turísticos, apoyo al turismo sostenible, rural y comunitario, etc.). Sin embargo, según nuestros informantes en Leymebamba, a lo largo de su trayectoria DIRCETUR no ha articulado la integración empresarial, lo que hace que sus propuestas se perciban con desconfianza. No obstante, actualmente promueve el encuentro con el sector, informando, articulando y coordinando las acciones de las instituciones para evitar duplicidades y pérdidas de oportunidades de financiación.

Por otro lado, la Dirección Nacional de Artesanía dependiente de MINCETUR promueve la creación de Centros de Innovación Tecnológica de Artesanía y Turismo (CITE) por todo el país. En la región funciona el CITE Utcubamba-Amazonas, que es el noveno que se integra a la Red de CITES de Artesanía y Turismo del MINCETUR. Se trata de un ente privado pero con intereses públicos: una sociedad entre MINCETUR (del que recibe un presupuesto definido anualmente), Cáritas Perú y Cáritas Chachapoyas. Su objetivo central es contribuir al desarrollo y fortalecimiento de capacidades competitivas para el mejoramiento de la calidad de los productos artesanales y turísticos (innovación, comercialización y tecnología) en la región. Ha participado en numerosos programas de capacitación para las asociaciones de artesanos y de turismo en Leymebamba. Esta institución es una de las que más poder y prestigio detenta en la región. Sin embargo, dado su ámbito de actuación, existe un solapamiento de competencias con DIRCETUR, así como un marco de relaciones caracterizado por la debilidad y la ausencia de colaboración entre ambas instituciones, a pesar de que orgánicamente son dependientes del mismo ministerio.

Un papel casi testimonial lo desarrolla la Dirección Regional de Cultura de Amazonas que es el organismo dependiente del Ministerio de Cultura que interviene en la gestión del patrimonio cultural (histórico y arqueológico, principalmente), así como en el control normativo, asesoramiento y concienciación de la población. Sus actuaciones no están muy articuladas a nivel local y se trata más de un brazo ejecutor del Ministerio, centrándose sobre todo en la recaudación de las tasas de acceso a los mausoleos en La Laguna de los Cóndores, declaradas Patrimonio Nacional de la Nación desde el año 2003. No obstante, existen iniciativas orientadas a la coordinación con la comunidad de Leymebamba a través de la Municipalidad, la Casa de la Cultura y la Asociación Comunal de Turismo, con especial interés en temas de patrimonio etnológico, pero hasta ahora no se han materializado.

A diferencia de lo que ocurre a nivel institucional, desde el sector empresarial se están produciendo recientemente actuaciones interesantes de cooperación que, aunque en un principio parten de los empresarios turísticos con sede en Chachapoyas, tratan de articularse con las instituciones públicas y las asociaciones locales para lograr mayor fuerza en las negociaciones con los organismos públicos de cara a la financiación de proyectos turísticos. Entre estas entidades destacan: la Cámara Regional de Turismo de Amazonas (CARETUR) y la Organización de Gestión de Destino Zona Nor amazónica (OGD Nor amazónica).

CARETUR es una entidad recientemente constituida que agrupa al colectivo de empresarios turísticos (hoteles, T.O, restaurantes, guías, artesanos). Es el organismo privado más importante del sector turístico en la región, que tiene su equivalente en el sector público en DIRCETUR. Sus objetivos se concretan en promover y dinamizar la actividad turística regional, el emprendimiento y la cooperación entre los empresarios turísticos y concretar acuerdos vinculantes con las instituciones. En coordinación con DIRCETUR trabaja en la elaboración de convenios vinculantes con las municipalidades provinciales. El objetivo es que toda a problemática del sector se canalice en el futuro a través de este ente que se proyecta que integrará a las instancias públicas, privadas y sociales.

Por su parte, la OGD es una asociación civil sin fines de lucro que busca promover en coordinación con actores públicos y privados el desarrollo turístico sostenible de la Macro Región Nor Amazónica, posicionando este macro destino turístico de manera competitiva a nivel nacional e internacional, a través de la mejora de la calidad de vida de los habitantes y la conservación del patrimonio y el medio ambiente.

También a nivel regional se ha configurado una organización que trata de articular el sector público y privado. Es el llamado Comité Consultivo Regulador del Turismo (CCRT), una entidad multisectorial en la que participan los empresarios del sector turístico y las instituciones públicas con competencias en política turística. Se configura como un espacio de diálogo y participación liderado por DIRCETUR, ya que la presidencia del organismo la ostenta su director. Aunque se aprecia un progresivo crecimiento del volumen de socios participantes, en la actualidad este espacio de concertación del turismo se encuentra en un estado embrionario, por lo que sus

actuaciones no han repercutido en el sistema turístico regional ni, por supuesto, en la unidad de observación.

Por su parte, a nivel provincial son inexistentes las iniciativas dirigidas al desarrollo del turismo en Leymebamba. La Municipalidad Provincial de Chachapoyas, que es la principal institución pública en este nivel administrativo, proyecta actualmente el “Plan de Desarrollo Integral Turístico de la Provincia de Chachapoyas”, cuyas directrices técnicas se orientan hacia el fomento de la actividad empresarial. Sin embargo, la intervención de este organismo público no se ha sustanciado todavía en acciones concretas relevantes de dinamización del sector productivo y de articulación con los agentes privados y las organizaciones sociales en Leymebamba.

En el trabajo de campo en Leymebamba se ha apreciado una relativa desconfianza respecto de Chachapoyas por parte de la población y del sector empresarial. Al ser la capital de la región de Amazonas y de la provincia, la ciudad de Chachapoyas acoge las principales administraciones, organismos públicos e instituciones económicas, educativas, religiosas y culturales de la región. Este protagonismo institucional ha favorecido que sea el principal destino turístico de la región, lo que genera un latente sentimiento de recelo hacia la capital desde los niveles locales, los cuales perciben que los principales beneficios económicos en forma de subvenciones y flujos turísticos recaen en la capital. Con independencia de la veracidad de esta apreciación que, obviamente no se ha podido verificar, consideramos que este sentimiento revela la inexistencia de mecanismos institucionales que articulen y equilibren el funcionamiento del sistema turístico en todo el territorio. Una vez hayan madurado, iniciativas como las que promueven CARETUR, CCRT o CITE Utcumbamba-Amazonas podrían contribuir a superar los celos apuntados a través de la participación de la sociedad en una gobernanza turística realmente integradora.

4.2 Nivel Comunitario

En Leymebamba se halla una incipiente red de actores que intervienen directa e indirectamente en el turismo. No hay duda de la potencialidad que posee este complejo tejido de actores si se establecieran mecanismos de integración y participación inclusiva con las administraciones públicas en una efectiva gobernanza turística. Seguidamente se presentarán los distintos sectores que actúan a nivel comunitario.

4.2.1 Instituciones públicas de Distrito y municipales

La Municipalidad de Leymebamba es el órgano de gobierno local con autonomía política, económica y administrativa, encargada de la dotación de servicios públicos y la promoción del desarrollo local. Aunque cuenta con un área específica de medio ambiente y turismo (además de las de economía y planeamiento institucional; asuntos sociales; infraestructura, participación vecinal, cultura y deporte; y comercialización y transporte) en el terreno económico centra su actividad en el fomento de la actividad agropecuaria. A pesar de ser la estructura administrativa que se sitúa en el escalón más cercano a la ciudadanía, su actuación en materia turística se limita prácticamente a la concesión de licencias de apertura y funcionamiento de los establecimientos de la localidad.

A nivel de Distrito, Leymebamba cuenta además con una serie de organismos con competencias jurídicas, de seguridad y de defensa de derechos civiles. Son la Gobernación Distrital, dependiente del Ministerio del Interior, la Fiscalía Distrital vinculada al Distrito Judicial del Amazonas y la Oficina de la Defensoría de la Mujer, el Niño y el Adolescente (DEMUNA). Ninguno de estos organismos cuenta con competencias en materias que afecten directamente al turismo.

4.2.2 Organizaciones profesionales, sociales y económicas

El descubrimiento del complejo funerario en la Laguna de los Cóndores ha desencadenado a nivel local una serie de actuaciones entre las que destacan sin duda la creación del museo, así como el despegue de una red de actores distintos en el campo no sólo turístico, sino también patrimonial y científico.

Entre estas entidades destaca el Centro Mallqui, que es una asociación cultural sin ánimo de lucro establecida en el Perú desde 1992, cuyos proyectos se enfocan al trabajo con restos arqueológicos de naturaleza orgánica (bioarqueología) y a la difusión museográfica¹⁰. El Centro tiene un especial protagonismo en nuestra unidad de observación, ya que desempeña un papel fundamental en el diseño, planificación y gestión del museo local. Aunque se emplaza en la localidad, sus promotores son de fuera, así como su financiación que proviene del exterior; como lo fueron también los

¹⁰ Además del museo de Leymebamba, gestiona un centro de investigaciones en Ilo, Moquegua y participa en el diseño del Museo de Chiribaya de la Municipalidad distrital El Algarroba.

proyectos de rescate, traslado y registro del material arqueológico y la construcción del museo. Las fuentes de financiación de todas estas actividades proceden en su totalidad de aportes extranjeros provenientes de donaciones particulares, fundaciones e instituciones tales como la *Bioanthropology Foundation, Institute for Bioarchaeology*, así como de un conocido medio de comunicación (*Discovery Channel*). En la actualidad los gastos de conservación y desarrollo de las actividades del museo siguen dependiendo de fondos externos, ya que son superiores a los ingresos que aporta¹¹.

Sí está conformada por vecinos de la localidad la Asociación Civil del Museo de Leymebamba, la cual es una junta directiva, elegida por la asamblea comunal, que se renueva cada dos años. Aunque en teoría su función es la de la representación de la comunidad en el museo, lo cierto es que se trata de una figura más representativa que realmente ejecutiva. En realidad, es el centro Mallqui quien se ocupa de la cuestión técnica y de la gestión del museo, aunque las acciones que se lleven a cabo sobre el material museográfico deben necesariamente contar con el refrendo de la asociación.

El hallazgo tuvo consecuencias directas en el asociacionismo turístico en Leymebamba. Al poco tiempo del descubrimiento se constituyó la Asociación de Turismo de Leymebamba, la cual agrupa a la mayor parte de los empresarios formales que intervienen en la localidad. Formada por veintiséis socios, esta asociación se tiene entre sus objetivos coordinar un servicio turístico integral a los visitantes tanto en la ciudad como en el entorno arqueológico, obteniendo su financiación principalmente de los servicios que ofrecen en la laguna (alquiler de bote y camping). No obstante, la actividad de la asociación es limitada y cuenta con importantes problemas de financiación y organizativos, así como escaso apoyo institucional a nivel municipal. Prueba de ello es que para la elaboración de las ordenanzas urbanísticas en materia de protección del casco histórico de Leymebamba han recurrido a las autoridades de Chachapoyas.

Una consecuencia interesante del proceso generado por el descubrimiento de los restos arqueológicos fue la creación de la Casa de la Cultura, “Elisabeth Gehrler”. Este proyecto se puso en marcha en el año 2005 gracias a las donaciones y al aporte financiero proveniente de un grupo de ciudadanos e investigadores austriacos que también financiaron parte del proyecto del museo. Sus objetivos están enfocados al

¹¹ Según informantes cualificados, la cantidad que ingresa el Museo de Leymebamba a partir de lo que pagan los visitantes no alcanza a cubrir el 15% de los gastos que supone el mantenimiento del mismo.

acceso a la cultura y a la educación de toda la población, principalmente de los sectores económicos con menores recursos y el rescate, fomento y difusión de los valores culturales de mayor tradición de Leymebamba. Actualmente sus socios abonan una cuota mensual, aunque parte de su financiación procede de donaciones de organismos externos como Ongs y agencias de cooperación al desarrollo, tales como la Universidad de Sevilla. Es uno de los escenarios culturales más dinámicos de la localidad donde se celebran charlas, reuniones y encuentros. Destaca la celebración trimestral en su sede de *las mesas de concertación*, donde se analizan los acontecimientos y problemáticas de mayor interés para la comunidad.

Es precisamente la Comunidad Campesina de Leymebamba una de las organizaciones más relevantes tanto en lo económico como en lo social de todo el distrito. La forman actualmente casi 650 comuneros que gestionan 96.548 hectáreas. Esta organización desempeñó también un rol muy relevante en el diseño y construcción del museo (Correa, 2002, Guillén et al 2011) y, de acuerdo, con el proyecto museológico se contempla que es la comunidad la legítima depositaria del patrimonio allí localizado. Además, en un futuro cercano, el papel de la comunidad en la protección del medio ambiente y, por ende, del desarrollo turístico puede ser trascendental si se aprueba la iniciativa ya referida anteriormente de reconocimiento de 40.000 hectáreas de su patrimonio comunal como área protegida (Área de Conservación Privada Comunal). Esta zona situada en el sureste del distrito alberga los últimos bosques de alta montaña que quedan en la región de Amazonas.

Fuera del sector turístico existen otras asociaciones con un peso relativo en la comunidad, pero con una gran potencialidad si se produjera un desarrollo turístico que permitiera diversificar sus fuentes de negocio. Destacan las asociaciones ganaderas y agroindustriales, que orientan su producción a la leche, derivados lácteos (quesos, yogures, postres, turrónes, manjar blanco, etc.), mermeladas y licores; y las artesanales, que se coordinan para la producción de artículos tradicionales (textiles, de madera y de hueso) de calidad y su comercialización¹².

4.2.3 Organizaciones externas

¹² Destacan la asociación de licores y lácteos Leymicha y la asociación de mujeres artesanas de Leymebamba (AMAL).

En el interior de Leymebamba intervienen tres organizaciones, cuya labor se dirige a la mejora de las condiciones de vida de la población, así como a la protección del medio ambiente y la promoción del desarrollo. Son la ONG UCUMARI, la Ong Hatum Ruma y la Universidad de Sevilla. Nos centraremos en la primera porque hasta ahora es la única que ha desarrollado actividades en el marco turístico.

UCUMARI tiene entre sus propósitos la conservación y el desarrollo sostenible del Valle de los Chilchos, uno de los últimos territorios de bosques de selva de la región de Amazonas; verdadera joya ecológica. Cuenta con una contraparte holandesa, que le apoya con microcréditos, aunque persigue su autofinanciación a través de la producción de café ecológico que exportan hacia este país europeo. Su papel en el desarrollo turístico es relativamente relevante, ya que gestiona albergues de su propiedad y promueve rutas para la práctica del ecoturismo a través del proyecto: “Conservación y Desarrollo Sostenible Valle de Los Chilchos”, que se materializa gracias a la coordinación con una agencia de viajes Holandesa (WADEE, www.sawadee.nl) y con la propia población local. Aunque el volumen de turistas que se alojan en los albergues no es muy elevada, ya que según la ONG desde 2006 alcanza un promedio de dos grupos anuales de 6 a 12 personas (por grupo), esta modesta forma de turismo está generando ingresos de un promedio de 8.500 soles al año.

En este campo, las actuaciones de UCUMARI alcanzan un notable grado de colaboración con la población que habita en el anexo llamado Valle de los Chilchos, los cuales se han autoorganizado creando en 2008 un comité que se dedica preferentemente a guiar y transportar a los eco-turistas en acémilas desde Leymebamba a las tres instalaciones hoteleras que gestiona la ONG (El Laurel, Chilchos y Río Blanco). Además de los ingresos por transporte, acompañamiento y abastecimiento de víveres, el pueblo recibe USD 15 por cada turista extranjero que visita Los Chilchos. Esta cantidad se destina a un fondo local que se invierte en las obras públicas que los vecinos determinan. Obviamente, a pesar de su limitado impacto económico, esta iniciativa constituye una actuación de indudable interés para fomentar un turismo sostenible y equitativo y establecer bases sólidas para el desarrollo de una gobernanza turística inclusiva.

5. OBSTÁCULOS A LA GOBERNANZA

El análisis preliminar realizado que aquí se presenta permite establecer una primera interpretación sobre el turismo y su gestión en Leymebamba. Aun cuando no se ha procedido a medir la gobernanza según los criterios apuntados en el apartado segundo de esta comunicación, sí se pueden indicar seis obstáculos objetivos (susceptibles de verificación una vez se profundice en la zona) para alcanzar la Buena Gobernanza en Leymebamba. Son los siguientes:

1) *Necesidad de integración de la acción política*

Las actuaciones en materia turística deben integrarse en una perspectiva más amplia que abarque conjuntamente todas las esferas políticas (económica, social, cultural, ambiental y de ordenación del territorio). Es preciso evitar dos situaciones: en primer lugar que las políticas que afectan al turismo se apliquen desde otros ámbitos de poder distintos del turismo y con poca atención a las implicaciones que pueden acarrear al sector; y, en segundo, que las políticas efectuadas desde el turismo no consideren los impactos que la actividad pueden generar en el medio-ambiente, el patrimonio o en otros sectores productivos. En este sentido, las actuaciones promovidas por el Ministerio de Agricultura en Leymebamba en cuanto a la protección del medio ambiente no se articulan con las políticas turísticas y patrimoniales. Obviamente, esta intervención aislada puede tener consecuencias no deseadas en el desarrollo turístico.

2) *Necesidad de integración de la diversidad de escalas territoriales*

Es necesaria la integración de las políticas de distintos niveles territoriales (locales, regionales, nacionales, transnacionales, globales) y evitar centrarse en una escala local aislada o en un intervencionismo exterior que ignore los sectores e intereses locales. En el caso presentado, es esta una de las principales debilidades detectadas. La acción institucional no está en absoluto integrada, generándose ineficiencias y duplicidades evidentes.

3) *Necesidad de coordinación en el propio sector (inclusión).*

Es necesario asegurar la coordinación y articulación del propio sector turístico, superar la fragmentación existente en distintos grupos de actividad e interés (hoteles, comercios, agencias de viaje, ecoturismo, artesanos, protección del medio ambiente,

patrimonio, arqueología...) y fomentar sectores poco o nada desarrollados (patrimonio etnológico, producción ecológica...). También éste es otro factor negativo en la zona de estudio. Aunque a nivel embrionario comienzan a gestarse entidades multisectoriales y escenarios para la concertación en materia turística, la mayor parte de las iniciativas son proyectos particulares.

4) *Necesidad de coordinación entre actores (pluralidad y comunicación).*

Es necesario establecer un marco institucional fuerte y representativo de la diversidad que permita canalizar los intereses, ideologías y prioridades divergentes que se producen entre actores, así como las relaciones de poder entre los grupos.

5) *Necesidad de regulación (comunicación y responsabilidad social).*

Las actuaciones empresariales particulares pueden afectar negativamente a la continuidad de los modos de vida tradicionales y la protección medioambiental. Es necesario determinar las normas y reglas de funcionamiento del sistema con la participación de los actores involucrados para que las demandas ciudadanas (ambientales, patrimoniales, de equidad, participación...) encuentren hueco y no sean desestimadas.

6) *Necesidad de una planificación a largo plazo (adaptabilidad).*

Los cambios políticos, económicos y medioambientales son complejos e imprevisibles afectando negativamente a la gobernanza y a la sostenibilidad concebida teóricamente como una estrategia a largo plazo. La gobernanza turística debe evitar el *cortoplacismo* de los gobiernos cuyas acciones están muy determinadas por la agenda electoral, lo que lleva a promover acciones de corto plazo y evitar las medidas impopulares con vista al largo plazo: a la sostenibilidad para las generaciones futuras.

Estos obstáculos a los que se enfrenta la gestión del turismo sostenible en Leymebamba revelan que es muy difícil asegurar un enfoque coordinado. Se requiere la cooperación entre diversos actores de todos los sectores y ámbitos políticos mundiales, regionales y locales (sectores público, privado, voluntariado y comunidades). Alcanzar un marco relacional e institucional capaz de abordar todas las sensibilidades e integrar

los intereses a menudo contradictorios que existen en la localidad, constituyen la base para solventar otros problemas que, aunque a primera vista parecen centrales, desde nuestra óptica están subordinados causalmente a los obstáculos señalados anteriormente. Nos referimos por ejemplo a las notables deficiencias en infraestructuras y equipamientos, la debilidad del asociacionismo o la indefinición del producto o productos turísticos, etc. Todos estos elementos podrían encontrar soluciones factibles y consensuadas bajo un régimen de buena gobernanza.

BIBLIOGRAFÍA

Beaumont y Dredge (2010) “Local tourism governance: a comparison of three network approaches”. *Journal of Sustainable Tourism*, 18:1, 7-28.

Bramwell, Bill (2011) “Governance, the state and sustainable tourism: a political economy approach”. *Journal of Sustainable Tourism*, 19:4, 459-477.

Bramwell, Bill and y Lane, Bernard (2011) “Critical research on the governance of tourism and sustainability”. *Journal of Sustainable Tourism*, 19:4, 411-421.

Correa, Rosana (2002) “El Pueblo Construye su museo”. Tello Rozas, Sonia (Comp.) *En torno al patrimonio e Interdisciplinarietà*. Universidad San Martín de Porres. Lima.

Guillén, Sonia; Lerche, Meter; y Guevara, Evelyn (2011) *Chacha motivos en el Museo Leymebamba*. Centro Mallqui. Lima.

Hall, C. Michael (2011) “A typology of governance and its implications for tourism policy analysis”. *Journal of Sustainable Tourism*, 19:4, 437-457.

Kooiman, Jan (2003) “Gobernar en gobernanza”. Ponencia presentada en Conferencia Internacional *Gobernanza, Democracia y Bienestar social*. Barcelona.