



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA
SECCIÓN DE POSGRADO**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE DESARROLLO CULTURAL
MUNICIPAL PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN CULTURAL
DEL SITIO ARQUEOLÓGICO HUACA LA MERCED, DISTRITO
DE SURQUILLO, 2020**

**PRESENTADA POR
ELVIS LUIS MONDRAGON PALOMINO**

**ASESORA
MILENKA CÁCERES HURTADO**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
CULTURAL, PATRIMONIO Y TURISMO**

LIMA – PERÚ

2021



**Reconocimiento - No comercial - Compartir igual
CC BY-NC-SA**

El autor permite entremezclar, ajustar y construir a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
SECCIÓN DE POSGRADO DE TURISMO Y HOTELERÍA**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE DESARROLLO CULTURAL
MUNICIPAL PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN CULTURAL DEL
SITIO ARQUEOLÓGICO HUACA LA MERCED, DISTRITO DE
SURQUILLO, 2020**

**TESIS PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN CULTURAL,
PATRIMONIO Y TURISMO**

**PRESENTADO POR:
ELVIS LUIS MONDRAGON PALOMINO**

**ASESORA:
MAG. MILENKA CÁCERES HURTADO**

LIMA, PERÚ

2021

ÍNDICE

PORTADA	i
ÍNDICE	ii
ÍNDICE DE TABLAS	v
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	13
Descripción de la situación problemática	13
Formulación del problema	16
Problema principal	16
Problemas específicos	16
Objetivos de la investigación	16
Objetivo principal	16
Objetivos específicos	16
Justificación de la investigación	17
Importancia de la investigación	17
Viabilidad de la investigación	18
Limitaciones del estudio	18
Metodología de estudio	18
Estructura de la tesis	19
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	20
1.1 Antecedentes de la investigación	20

1.1.1 Antecedentes nacionales	20
1.1.2 Antecedentes internacionales	22
1.2 Bases teóricas	23
1.2.1 Gestión cultural	23
1.2.2 Plan de desarrollo cultural municipal	28
1.3 Definición de términos básicos	38
1.3.1 Aspecto económico	38
1.3.2 Aspecto institucional	38
1.3.3 Aspecto operacional	38
1.3.4 Aspecto social	39
1.3.5 Organización	39
1.3.6 Planificación	39
1.3.7 Recursos económicos	39
1.3.8 Recursos humanos	40
1.3.9 Recursos materiales	40
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	41
2.1 Diseño metodológico	41
2.2 Procedimiento de muestreo	42
2.2.1 Técnicas de recolección de datos	43
2.3 Aspectos éticos	43
CAPÍTULO III: RESULTADOS	45
3.1 Análisis de los resultados del estudio	45
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN	82
CAPÍTULO V: PROPUESTA	87
5.1 Plan de desarrollo cultural municipal	87

CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES	94
FUENTES DE INFORMACIÓN	95
ANEXOS	100
ANEXO A: VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS	100
ANEXO B: ENTREVISTAS REGISTRADAS	113
ANEXO C: SITIO ARQUEOLÓGICO HUACA LA MERCED	193

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Número de entrevistados por procedencia	45
Tabla 2: Detalles generales para la entrevista	46
Tabla 3: La gestión cultural en el Perú	47
Tabla 4: La gestión cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo.....	49
Tabla 5: El marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced	51
Tabla 6: El rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced.....	53
Tabla 7: La logística utilizada por la Municipalidad Distrital de Surquillo en la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced	55
Tabla 8: Puntos débiles y puntos fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced	57
Tabla 9: Recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced	59
Tabla 10: Recursos a futuro a utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced	61
Tabla 11: Cambios en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal	63
Tabla 12: Principales beneficios que obtiene la Municipalidad Distrital de Surquillo mediante la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal	65
Tabla 13: Elementos que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo para seleccionar a los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal	67

Tabla 14: Beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo	69
Tabla 15: Condiciones básicas que requiere la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced	71
Tabla 16: Programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal	73
Tabla 17: Estrategias de la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal	75
Tabla 18: Actividades de divulgación que debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para el beneficio de la población en el desarrollo cultural municipal	77
Tabla 19: Recomendaciones a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal	79
Tabla 20: Matriz de consistencia	81

DEDICATORIA

A mi madre Simona, a mi segunda madre
Graziella y a mi hermana Anabel.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de San Martín de Porres por haberme brindado la oportunidad de seguir esforzándome en mi formación profesional.

A mi asesora Mag. Milenka Cáceres Hurtado por su valioso apoyo y orientación en el desarrollo de la presente investigación.

A los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Surquillo, al Ministerio de Cultura y a los especialistas en gestión cultural por su valioso aporte y conocimiento para esta investigación.

RESUMEN

Las municipalidades a nivel nacional presentan una inapropiada gestión del patrimonio cultural, lo que ha conllevado que las comunidades no se desarrollen en los ámbitos social y económico. Esta problemática es debido a que las municipalidades presentan limitaciones conceptuales y de gestión que no permiten organizar proyectos culturales sostenibles y no se fomente la participación ciudadana, entre otros.

En ese sentido, la presente investigación propone que el gobierno local de la Municipalidad Distrital de Surquillo se haga cargo de la gestión cultural de la Huaca La Merced, para que realice labores de operación y mantenimiento y de esta forma activar las actividades turísticas y culturales. Sin embargo, esta municipalidad carece de conocimiento en lo que respecta a la gestión cultural, por lo cual se propone la implementación de un plan de desarrollo cultural municipal con la finalidad que puedan tener una adecuada gestión cultural.

Para el desarrollo de esta investigación se realizó un diagnóstico de la actual gestión cultural que realiza la Municipalidad Distrital de Surquillo en el sitio arqueológico Huaca La Merced, el cual consistió en observar y analizar este espacio para identificar las problemáticas y carencias que presenta esta municipalidad para la gestión del patrimonio cultural, observando que este monumento arqueológico se encuentra cerrado, teniendo en cuenta que tiene las condiciones básicas para su apertura.

Luego de esto, se realizó una serie de entrevistas a funcionarios de instituciones públicas, como la Municipalidad Distrital de Surquillo y el Ministerio de Cultura, y especialistas relacionados con la gestión cultural, obteniendo información

valiosa respecto a la forma de gestionar por las autoridades locales y de como ellos identifican los problemas que pueden generar cuando no se prioriza la cultura en el desarrollo de una comunidad.

Asimismo, esta investigación corresponde al tipo aplicado con un enfoque cualitativo, con un alcance tanto descriptiva como explicativa, y el diseño es del tipo diagnóstico o “investigación-acción, debido a que se busca brindar información con el propósito de encaminar algunas decisiones para el mejoramiento de una gestión cultural, y en la medida de lo posible que se pueda implementar con esta propuesta, tomando en cuenta todas las opiniones de los entrevistados. Es necesario indicar, que la información obtenida de cada una de las entrevistas fue recopilada en el mes de junio del año 2021, complementado con información proveniente de material bibliográfico.

En ese sentido, de acuerdo con los resultados obtenidos se ha podido concluir que la Municipalidad Distrital de Surquillo no ha priorizado a la cultura como parte integrante del desarrollo local, económico y social en base a las necesidades y beneficios de/a los ciudadanos, lo que ha conllevado a que no se implemente un área dedicada exclusivamente a la gestión cultural del distrito con una adecuada logística integrada por recursos humanos, financieros y administrativos que sean sostenibles a largo plazo. Por tal motivo, se ha propuesto la implementación de un plan de desarrollo cultural municipal que permita gestionar el patrimonio cultural del distrito, como es el caso del sitio arqueológico Huaca La Merced, en beneficio del desarrollo de la comunidad y de los derechos culturales de la ciudadanía.

Palabras Clave: Gestión cultural, municipalidades, desarrollo cultural, patrimonio cultural.

ABSTRACT

Municipalities at the national level have an inadequate management of cultural heritage, which has led to a lack of social and economic development in the communities. This problem is due to the fact that municipalities present conceptual and management limitations that do not allow the organization of sustainable cultural projects and do not encourage citizen participation, among others.

In this sense, this research proposes that the local government of the District Municipality of Surquillo, take charge of the cultural management of the Huaca la Merced, to perform operation and maintenance work and thus activate the tourist and cultural activities. However, this municipality lacks knowledge regarding cultural management, so it is proposed the implementation of a municipal cultural development plan in order to have an adequate cultural management.

For the development of this investigation a diagnosis of the current cultural management that the District Municipality of Surquillo carries out in the archaeological site Huaca la Merced was made, which consisted of observing and analyzing this space to identify the problems and deficiencies that this municipality presents for the management of the cultural patrimony, observing that this archaeological monument is closed, taking into account that it has the basic conditions for its opening.

After this, a series of interviews were conducted with officials from public institutions, such as the District Municipality of Surquillo and the Ministry of Culture, and specialists related to cultural management, obtaining valuable information regarding the way local authorities manage and how they identify the problems that can be generated when culture is not prioritized in the development of a community.

Likewise, this research corresponds to the applied type with a qualitative approach, with both a descriptive and explanatory scope, and the design is of the diagnostic or "action-research" type, because it seeks to provide information in order to guide some decisions for the improvement of cultural management and, as far as possible, to be implemented with this proposal, taking into account all the opinions of the interviewees. It is necessary to indicate that the information obtained from each of the interviews was compiled in June 2021, complemented with information from bibliographic material.

In this sense, according to the results obtained, it has been possible to conclude that the district municipality of Surquillo has not prioritized culture as an integral part of local, economic and social development based on the needs and benefits of the citizens, which has led to the failure to implement an area dedicated exclusively to the cultural management of the district with adequate logistics integrated by human, financial and administrative resources that are sustainable in the long term. For this reason, it has been proposed the implementation of a municipal cultural development plan to manage the cultural heritage of the district, as is the case of the archaeological site Huaca la Merced, for the benefit of community development and the cultural rights of citizens.

Key words: Cultural management, municipalities, cultural development, cultural heritage.

INTRODUCCIÓN

Descripción de la situación problemática

El sitio arqueológico Huaca La Merced es uno de los trescientos setenta y seis (376) monumentos arqueológicos que han sido declarados Patrimonio Cultural de la Nación, en la provincia de Lima. Esta Huaca es la única evidencia prehispánica que sobrevive en el distrito de Surquillo. Los habitantes de la cultura Ichma, que se desarrolló en el Intermedio Tardío (1100 – 1450 d.C.), fueron los arquitectos en construir la Huaca La Merced como una pirámide trunca con bloques escalonados de tapiales de barro, para formar espacios como recintos, pasadizos, entre otros. Finalmente, este monumento es considerado como sitio administrativo menor y posteriormente fue reutilizado como cementerio.

En el transcurso del tiempo, Huaca La Merced fue abandonada y destruida paulatinamente por la presencia de adoberos, huaqueros, corrales, establos, depósitos de basura e invasiones. Por lo cual, este monumento fue considerado en un principio como un lugar sin importancia, tanto por las autoridades como por los ciudadanos, debido a que se encontraba abandonado.

Debido a esta problemática, el Plan COPESCO Nacional del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, aprobó en el año 2010 un Plan de Anual de Inversiones en proyectos de desarrollo turístico, en el cual se incluía varios monumentos arqueológicos a nivel nacional.

En ese sentido, el Plan COPESCO Nacional y el Ministerio de Cultura firmaron un convenio interinstitucional con la finalidad de revalorar la Huaca La Merced a través de la ejecución de cuatro componentes: Conservación arqueológica, señalética,

acondicionamiento de infraestructura (centro de interpretación, gabinetes, oficinas, servicios higiénicos, boletería, servicios higiénicos y circuito turístico) e iluminación.

La implementación de estos componentes tenía como objetivo que Huaca La Merced sea un punto turístico en el distrito de Surquillo, que incluyan todos los servicios básicos, y de este modo permitir que los turistas puedan efectuar una visita satisfactoria y segura. Por lo tanto, todos estos componentes fueron ejecutados y finalizados en el año 2013, para que esta Huaca pueda ser abierta a los visitantes y/o turistas.

No obstante, Huaca La Merced se encuentra actualmente cerrada, teniendo en cuenta que reúne todas las condiciones básicas para poder funcionar. Es necesario indicar, que el administrador de este monumento es el Ministerio de Cultura, quien argumenta que no puede iniciar actividades en el lugar debido a la carencia de recursos económicos y personal para la implementación de los servicios turísticos y culturales.

Asimismo, debido al gran número de monumentos arqueológicos en el país, el Ministerio de Cultura no se da abasto para controlar todo, pero también es una entidad limitada, cuya función principal es la de fiscalizar respecto a las políticas nacionales y sectoriales del estado en temas culturales, pero deja de lado a la gestión cultural como una responsabilidad elemental para el funcionamiento de monumentos arqueológicos, como es el caso de la Huaca La Merced.

En ese sentido, se observa que el problema de este sitio arqueológico es, que a pesar de que presenta una puesta en valor y facilidades para su operación, este se encuentra cerrado debido a la falta de una gestión cultural en el lugar, vinculada con el desinterés de los organismos públicos y privados para gestionar, el

desconocimiento de los mecanismos para la gestión, debilidad presupuestaria y la desinformación respecto a las demandas de la comunidad.

Toda esta problemática conlleva a que toda la inversión ejecutada en la Huaca La Merced no se utilice, lo que trae como resultado el deterioro constante de todos los componentes implementados debido a la falta de operación y mantenimiento, el lugar no formaría parte del turismo cultural en Lima, no se generarían ingresos para su sostenibilidad y sobre todo los ciudadanos serían los más afectados debido a que no podrán acceder a sus derechos culturales como es el acceso, participación y contribución a la vida cultural para expresar su identidad cultural.

De este modo, las municipalidades se convierten en un eje importante, debido a que son instituciones que se encuentran más próximos a su Patrimonio Cultural y sobre todo a sus ciudadanos; asimismo, son entes que pueden generar mecanismos de participación, coordinación, articulación y liderazgo para todo el proceso de desarrollo de una gestión cultural (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2006).

Por lo tanto, esta investigación propone que el gobierno local de la Municipalidad Distrital de Surquillo, se haga cargo de la gestión cultural de la Huaca La Merced, para que realice labores de operación y mantenimiento y de esta forma activar las actividades turísticas y culturales.

Sin embargo, esta municipalidad carece de conocimiento en lo que respecta a la gestión cultural, por lo cual se propone la implementación de un plan de desarrollo cultural municipal con la finalidad que puedan tener una mejor organización, colaboración, recursos humanos, recursos materiales, planificación, recursos económicos y sobre todo de la participación comunitaria, todo lo cual implicaría una adecuada gestión cultural de la Huaca La Merced.

Formulación del problema

Problema principal

¿La propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal mejorará la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo?

Problemas específicos

¿Cuál es el diagnóstico situacional de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo?

¿De qué manera se desarrollará la propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para mejorar la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo?

¿De qué manera la relación costo-beneficio de la propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal mejorará la gestión cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo?

Objetivos de la investigación

Objetivo principal

Proponer un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo.

Objetivos específicos

Diagnosticar la gestión cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo.

Determinar el desarrollo de la propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para mejorar la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo.

Determinar la relación costo-beneficio del plan de desarrollo cultural municipal en el sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo.

Justificación de la investigación

Importancia de la investigación

La presente investigación tiene como objetivo proponer un plan de desarrollo cultural municipal, para que la Municipalidad Distrital de Surquillo mejore la gestión cultural de la Huaca La Merced, y de este modo se ejecuten de manera eficiente las labores de operación y mantenimiento, y de la activación de actividades turísticas y culturales.

Asimismo, la investigación será importante debido a que se diagnosticará la actual gestión cultural en la Huaca La Merced, se determinará el desarrollo de la propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal y se estimará la relación costo – beneficio de esta propuesta.

Por lo tanto, esta investigación será de suma importancia en el aspecto institucional, el cual nos permitirá reconocer la organización de la Municipalidad Distrital de Surquillo y sugerir una opción para el mejoramiento de la gestión cultural. Asimismo, se analizará el aspecto operacional, enfocado estrictamente en los recursos humanos y materiales que tiene esta municipalidad, con el objetivo de observar si es que existe una profesionalización del personal en gestión cultural.

Por otro lado, uno de los asuntos más importantes a identificar en esta investigación es el aspecto social, que ayudará a verificar la planificación relacionada con programas y actividades culturales, difusión y sobre todo la participación ciudadana. Finalmente, el último aspecto a investigar es el económico, con el objetivo de conocer si es que existe un presupuesto para la sostenibilidad en el tiempo para una gestión adecuada.

Viabilidad de la investigación

Esta investigación es viable debido a que se tiene la información de fuentes bibliográficas, datos científicos, recursos humanos y financieros, materiales y capacidades.

Asimismo, este estudio es viable debido a que se cuenta con la participación de algunos representantes de entidades públicas y privadas, organizaciones culturales y población que han estado involucradas de algún modo en la puesta en valor del monumento arqueológico Huaca La Merced.

Finalmente, el acceso al área de estudio es factible porque se encuentra en una zona urbana del distrito de Surquillo y se ha brindado las facilidades para el ingreso a este monumento arqueológico.

Limitaciones del estudio

La investigación presenta una limitación vinculada con el brote del COVID-19, el cual fue declarado como una pandemia por la Organización Mundial de la Salud, debido a que se extendió en muchos países de forma simultánea. Por lo cual, a la fecha el Estado Peruano ha extendido la Emergencia Sanitaria a nivel nacional, lo que no permitirá realizar las entrevistas de forma presencial sino más bien de forma virtual, pero esto no implica una mayor limitación para la investigación.

Metodología de estudio

Las características de esta investigación corresponden al tipo aplicado con un enfoque cualitativo, el alcance de esta investigación se caracteriza por ser tanto descriptiva como explicativa, y el diseño es del tipo diagnóstico o "investigación-acción. Finalmente, la recolección de datos se realizó a través de entrevistas a expertos que cuentan con experiencia en el sector público relacionados con la gestión

de monumentos arqueológicos y en la gestión de actividades culturales, tanto en el Ministerio de Cultura como en los gobiernos locales.

Estructura de la tesis

Esta investigación ha sido estructurada en cinco capítulos. El primer capítulo aborda toda información respecto al marco teórico, en el cual se incluye los antecedentes nacionales e internacionales, las bases teóricas y las definiciones básicas.

En el segundo capítulo, se presenta información correspondiente al diseño metodológico, el cual es del tipo aplicado con un enfoque cualitativo. Asimismo, se indica el procedimiento de obtención de la muestra.

En el tercer capítulo está referido a los resultados obtenidos a través de todas las entrevistas realizadas a cada uno de los expertos. Asimismo, se presenta el análisis de estos resultados con sus respectivas tablas.

En el cuarto capítulo, se especifica la discusión de los resultados, los cuales han sido contrastados y/o comparados con los antecedentes y bases teóricas.

En el quinto capítulo, se expone la propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para mejorar la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced en el distrito de Surquillo.

Finalmente, se presenta las conclusiones, recomendaciones y anexos.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

1.1.1 Antecedentes nacionales

Uno de los primeros antecedentes utilizados como referencia a la investigación es la tesis que lleva por nombre “La gestión del patrimonio cultural en la municipalidad distrital de Mala – 2015” desarrollada por Agapito, M. (2017) para alcanzar el grado de Maestro en Gestión Pública por la Universidad César Vallejo, teniendo como finalidad especificar y examinar la gestión del patrimonio cultural realizada en la municipalidad distrital de Mala – 2015. Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, un diseño de investigación – acción, y una muestra aleatoria de pobladores del distrito de Mala. Asimismo, entre los instrumentos empleados para esta investigación fueron las encuestas a pobladores y entrevistas a autoridades del distrito. Finalmente, este estudio concluyó que se encontró una inapropiada administración del patrimonio cultural en la Municipalidad Distrital de Mala, para lo cual se recomendó que se efectuó una eficaz gestión del Patrimonio Cultural para contribuir al crecimiento socioeconómico del distrito de Mala.

El segundo antecedente utilizado en esta investigación es la tesis que lleva por nombre “La gestión cultural como herramienta de desarrollo local en la Municipalidad Provincial de Arequipa – 2015” desarrollada por Carbajal, A. y Loayza, Y. (2016) para lograr el grado de licenciado en administración por la Universidad Nacional de San Agustín, teniendo como finalidad detallar y determinar la realidad de la gestión cultural en la Municipalidad Provincial de Arequipa. Esta investigación tiene un enfoque cualitativo y un diseño descriptivo con un estudio de casos. Asimismo, para esta investigación se empleó las técnicas de observación, revisión documental y

entrevistas. Finalmente, este estudio concluyó que se encontró restricciones en el modo de gestionar la cultura en esta municipalidad, como por ejemplo las limitaciones conceptuales y de gestión que no permiten organizar proyectos culturales sostenibles, falta de una identidad cultural, no existe un dinamismo programático para fomentar el consumo cultural, entre otros.

El tercer antecedente empleado para esta investigación es la tesis que lleva por nombre “Análisis de la gestión cultural en el distrito de Los Olivos” desarrollada por Rodríguez, K. (2018) para alcanzar el grado de licenciada en administración en turismo y hotelería por la Universidad César Vallejo, teniendo como finalidad analizar y evaluar la gestión administrativa, social y artística de la Municipalidad Distrital de Los Olivos. Esta investigación tiene un enfoque cualitativo con un diseño fenomenológico, y busca analizar información recolectada mediante la observación y entrevistas. Finalmente, el investigador concluyó que la Municipalidad Distrital de Los Olivos presenta debilidades como las limitaciones de recursos y colaboradores para el desarrollo de eventos culturales, falta de organización, pocas alianzas con instituciones y entidades, entre otras.

Asimismo, consideramos importante citar a Tassara, V. (2015) con su estudio que lleva por nombre “Programa de Gestión Cultural para la dinamización de los espacios públicos del centro de la ciudad de Sullana”, para alcanzar el grado de licenciada en Historia y Gestión Cultural por la Universidad de Piura, que tiene como finalidad fortalecer las capacidades en gestión cultural de la Municipalidad Provincial de Sullana, reflexionar y planear modos y búsqueda de financiamiento para la realización de los proyectos, entre otros. Esta investigación tiene un enfoque cualitativo con un diseño descriptivo que busca analizar la problemática con la finalidad de proponer un proyecto para fortalecer la gestión cultural en espacios

públicos. Por último, en este estudio se concluye que es necesario impulsar la dinámica cultural y fortalecer la identidad del ciudadano mediante la mejora de la gestión cultural en los ambientes públicos y patrimoniales, siendo la Municipalidad Provincial de Sullana la encargada de realizarla con la elaboración de un proyecto de trabajo para su implementación.

1.1.2 Antecedentes internacionales

Entre otros estudios, se puede mencionar la realizada por Jiménez de Madariaga, C. (2016) con su trabajo denominado “La gestión municipal del patrimonio cultural. La Chanca de Conil (Cádiz, España)”, en el ámbito del proyecto de la gestión pública del patrimonio Etnológico” y auspiciado por la Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo de la Junta de Andalucía y el Ministerio de Economía y Competitividad, teniendo como objetivo describir e identificar como ha sido el aumento en el interés de la administración pública para la gestión del patrimonio cultural en Cádiz, y como la ha beneficiado desde los aspectos sociales, políticos y económicos como un medio útil para el desarrollo local. Este estudio tiene un enfoque principalmente cualitativo con un diseño descriptivo. Finalmente, este estudio concluye que el Patrimonio Cultural La Chanca de Conil de la Frontera es un ejemplo de los modos de actuación de la gobernanza municipal ante los cambios sociales y económicos que una población puede experimentar, y de cómo los movimientos ciudadanos influyen en las actuaciones de los gobernantes.

Finalmente, es necesario mencionar el trabajo realizado por Mariscal, J. (2016) con su estudio titulado “Institucionalidad y tendencias de la gestión cultural municipal en Jalisco, México”, teniendo como finalidad analizar la relación del aumento constante de la infraestructura y los servicios culturales con la consolidación institucional y una profesionalización en la gestión cultural municipal. Esta

investigación tiene un enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo para entender la institucionalidad cultural como un instrumento jurídico, político y administrativo. Por último, los resultados de este estudio son que, en Jalisco, a pesar de que tiene una infraestructura cultural apta en los municipios, no existe normatividad que los mantenga y de una programación cultural para que participe la ciudadanía para una acción cultural a nivel local. Esto es debido, a que en las municipalidades no existen puestos permanentes en las gerencias de cultura, y como consecuencia de esto ha conllevado a la falta de sostenibilidad en las políticas y en las efímeras acciones culturales que se efectúan en la comunidad. Por lo tanto, es indispensable fortalecer las capacidades en gestión cultural de los profesionales encargados de la cultura en las municipalidades, generar estrategias para incentivar la participación de la ciudadanía, entre otras.

1.2 Bases teóricas

En este capítulo se realiza una recopilación de información de diversos autores relacionadas con el entendimiento tanto de la gestión cultural en los aspectos institucional, operacional, social y económico, como del plan de desarrollo cultural municipal en los aspectos de organización, recursos humanos, recursos materiales, planificación y recursos económicos.

1.2.1 Gestión cultural

Al respecto, la gestión cultural tiene como principal objetivo la de promover e identificar las manifestaciones culturales, creaciones artísticas, generar nuevos productos, divulgar y promocionar las representaciones y valores de las creencias culturales, preservar la memoria colectiva y conservar los bienes culturales (Martinell, 2001).

Asimismo, Supo (2016) cita a Orlando y Ozollo (2005), mencionando que “la gestión cultural es la que nos permitirá y/o posibilitar un proceso de desarrollo cultural” (p. 8). No obstante, estos autores dejan en claro que, es necesario contar con distintas herramientas y actividades para que este proceso de desarrollo cultural cumpla con todos sus objetivos propuestos.

Un punto clave, en el cual Supo (2016) cita a Orlando y Ozollo (2005), en que la toma de decisiones en la gestión cultural es la articulación con los diferentes actores culturales con la finalidad de construir ideas en torno al desarrollo cultural que sea sostenible en el tiempo.

Según Aballay y Avendaño (2014), “la gestión cultural implica establecer objetivos, definir estrategias y políticas, y vigilar su realización para generar resultados dentro de un proceso” (p. 44). Asimismo, estos autores consideran que el especialista en gestión cultural es la encargada de poder fomentar estrategias para el desarrollo cultural y poder brindárselo a los ciudadanos. A esto se le puede agregar, que la gestión cultural tiene que ver con un trabajo organizado y planificado dentro de una organización y/o administración pública y/o privada para generar procesos culturales (Guédez y Menéndez, 1994, p. 262).

En el contexto peruano, el Ministerio de Cultura del Perú (2016c) indica que, lo que se gestiona culturalmente como pieza esencial del desarrollo económico y la transformación social, es a todo “ese universo simbólico que consolida nuestras entidades, a los vínculos que ocurren en nuestra vida diaria, así como también a las modalidades de organización y de articulaciones de los emprendimientos culturales” (p. 14).

No obstante, la gestión cultural también tiene otras connotaciones respecto a la administración, como lo argumenta Cano (2019) citando a Bernárdez López (2003),

que “la gestión cultural es la administración de los recursos de una organización cultural, con la finalidad de brindar un producto o servicio que alcance a gran parte de los ciudadanos o consumidores, proporcionándoles una mayor satisfacción” (p. 3).

Este concepto, fue replanteado por Colombres (2014), quién menciona que, “si bien la gestión cultural está vinculada con la administración, como la responsabilidad de rendir cuentas, sino también conlleva a dar origen, generar, elaborar hechos, conducir, y efectuar acciones” (p. 26).

Asimismo, siguiendo con los aspectos institucional, operacional, social y económico, De León (2005) cita a Ben (2002), quién manifiesta que la gestión cultural conforma una “serie de instrumentos y metodologías utilizados en el diseño, producción, administración y evaluación de proyectos, equipamientos, programas, entre otros, dentro del entorno de la cultura, con el objetivo de establecer públicos, producir riqueza cultural o impulsar su desarrollo cultural en general” (p. 26). Por lo cual, la gestión cultural generará y otorgará espacios adecuados para las manifestaciones culturales o creaciones artísticas para el disfrute de los ciudadanos, quienes además son ellos que determinarán la gestión de sus acciones (Rincón, 1998, como se citó en Bayardo, 2018).

Por lo tanto, la gestión cultural debe presentar varios aspectos, como es el institucional, operacional, social y económico, para que pueda funcionar y administrar los recursos con la finalidad de brindar un producto o servicio a los ciudadanos con una previa planificación, desarrollada por los profesionales de la gestión cultural.

De acuerdo con lo anterior, según Román (2011), ahora la “gestión cultural se convierte en una profesión, posibilitando la administración de recursos, el manejo y el liderazgo, la realización de proyectos y la evaluación que permita concretar misiones y objetivos” (p. 10).

Sin embargo, esto no implica que la gestión cultural sea realizada por un profesional específico, sino más bien es efectuada con la participación de todos dentro de los aspectos institucional, operacional, social y económico, permitiendo que todos los acontecimientos de esta gestión se realicen de forma adecuada (Carrillo, 2002).

En ese sentido, es evidente que la gestión cultural tiene una gran importancia en la transformación social, debido a que tiene como otro objetivo el trabajo comunitario para la estimulación cultural en la ciudadanía (Román, 2011), para “poder solucionar problemas individuales como colectivos” (Maass, 2006, p. 15).

De acuerdo con Maass (2006), citada por Román (2011), “el artífice de la gestión cultural es el gestor cultural, quién elaborará sus propias reglas, estrategias y luchas para desplazarse al interior de ciertos espacios” (p. 11), debido a que éste trabaja directamente con la comunidad y se mueve dentro de varios ámbitos.

Asimismo, Román (2011) cita a Olmos (2009), quién menciona, que “es necesario capacitarse en el ámbito cultural” (p. 11), para que de este modo ingresar de forma coherente y adecuada a los aspectos institucional, operacional, social y económico. Esta capacitación brindará al gestor cultural “todas los instrumentos, capacidades, competencias y conocimientos esenciales para examinar el campo, sus agentes, sus luchas, sus reglas, mecanismos, etc.” (Maass, 2006, p. 10), pero sobre todo le permitirá identificar las necesidades de los ciudadanos y de la comunidad.

En tal sentido, la importancia de la gestión cultural, acompañada del gestor cultural, es primordial para el progreso de una comunidad (Maass, 2006). Sobre todo, Román (2011) cita a De la Mora (2010), quién manifiesta que la “gestión cultural es brindar aportes a esas manifestaciones culturales, respaldando y reforzando los procesos de integración y desarrollo comunitarios” (p. 11), y según Maass (2006),

citado por Román (2011), “la finalidad de la gestión cultural es configurar comunidades más auto determinadas y menos dependientes” (p. 11).

Es necesario enfatizar, que la gestión cultural, como lo indica Martinell (2001), es “un compromiso social que profesionaliza a una cantidad importante de individuos en respuesta a las exigencias de una sociedad compleja” (p. 6).

Es fundamental adherirnos, que la gestión cultural es parte de un procedimiento administrativo que se desarrolla en el funcionamiento de alguna organización en aspectos institucional, operacional, social y económico, con la finalidad de resolver tareas dentro de una organización para lograr sus objetivos.

No obstante, la gestión cultural también necesita definir su campo de acción, pero también es necesario la observación y definición de los parámetros en el entorno cultural en el que se trabajará, posibilitando de este modo comprender la mejor intervención de la gestión (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2011).

A esto se le suma, que la gestión cultural tiene como propósito brindar capacidades institucionales para gestionar procesos culturales que se encuentran estrechamente relacionados con la planeación, organización, difusión y participación, para que de este modo se estimule la creación y el disfrute de las manifestaciones y/o expresiones culturales de una comunidad, y colocar a la cultura como parte esencial del desarrollo social y económico de una sociedad (Ministerio de Cultura de Colombia, 2013).

Finalmente, para que exista una adecuada gestión cultural es necesario que las instituciones incentiven y articulen de forma efectiva la participación ciudadana, teniendo en cuenta diferentes condiciones como las económicas, sociales y culturales, para lo cual es indispensable tener metas claras y utilizar de manera

eficiente los recursos, mecanismos y herramientas que permitirán tener un proceso de desarrollo cultural en una comunidad (Ministerio de Cultura de Colombia, 2013).

Por lo tanto, como se ha observado en estos autores, existe una serie de definiciones relacionadas con la gestión cultural de forma muy general. Sin embargo, se llega a un consenso en que la gestión cultural debe contar con elementos puntuales como lo institucional, operacional, social y económico con la finalidad de brindar un producto o servicio a la ciudadanía en general a través de una planificación y meta cultural, que sean desarrolladas por los profesionales de la gestión cultural.

1.2.2 Plan de desarrollo cultural municipal

El patrimonio cultural de la nación, como los monumentos arqueológicos e históricos, museos y entre otros, se encuentran administrados o gestionados por organizaciones o instituciones gestoras, que de algún modo asumen una responsabilidad legal y económica, y tienen la autoridad sobre este patrimonio (Ballart y Treserras, 2010, p. 119).

No obstante, el modo de gestionar el patrimonio puede variar sustancialmente de una organización a otra, debido a intereses particulares. Entre estas organizaciones, se observan las dependientes, que son todas aquellas que dependen directamente de un organismo de administración pública, como por ejemplo de los ministerios o de las municipalidades, los cuales tienen asignado un presupuesto de forma anual para la gestión cultural (Ballart y Treserras, 2010, p. 119).

Asimismo, existen otras organizaciones como las autónomas, como los patronatos, que a pesar de que tienen una cierta autonomía de gestión para buscar fuentes de financiamiento, todavía dependen de una administración pública (Ballart y Treserras, 2010, p. 121). Por último, se visualiza otras organizaciones independiente

lucrativas, que tiene como fin el servicio a la comunidad y no a lo lucrativo; y las organizaciones privadas que explotan los bienes patrimoniales como negocio privado.

En el contexto peruano, el Estado o la administración pública es la que tiene a su cargo la protección, salvaguarda, puesta en valor, difusión del patrimonio cultural de la Nación, para el beneficio de la ciudadanía.

Por lo cual, entre los organismos públicos, las municipalidades o los gobiernos locales son entidades importantes que pueden realizar una gestión cultural del patrimonio cultural, ubicada en su respectiva jurisdicción, para que se realice labores de operación y mantenimiento y de esta forma activar las actividades turísticas y culturales.

No obstante, muchas de las municipalidades carecen de conocimiento en lo que respecta a la gestión cultural, por lo cual se propone la implementación de un plan de desarrollo cultural municipal con la finalidad que puedan tener una mejor organización, colaboración, recursos humanos, recursos materiales, planificación, recursos económicos y sobre todo de la participación comunitaria.

El Perú presenta un sistema deficiente e insostenible en el manejo de la cultura, como es indicado en la Política Nacional de Cultura al 2030 (Ministerio de Cultura de Perú, 2020), en la cual se menciona, que el Ministerio de Cultura presenta una:

“Débil capacidad para la rectoría en las políticas culturales en todo el territorio nacional, para gestionar la información y conocimiento del sector, y para generar mecanismos y capacidades para la articulación con los actores públicos y privados con la finalidad de garantizar el desarrollo de políticas culturales orientadas al ciudadano” (p. 85).

No obstante, el Ministerio de Cultura del Perú (2020) ha tenido algunos avances en el marco normativo para la gestión cultural y de la articulación con otros

sectores, como son los gobiernos locales con el objetivo que estas instituciones tengan una asistencia técnica en políticas culturales, actualización de instrumentos de gestión, la creación de unidades orgánicas en cultura y propiciar una apertura presupuestal en cultura.

El Ministerio de Cultura del Perú (2020) indica que se “ha tenido resultados importantes como por ejemplo con la creación de la Gerencia de Cultura de la Municipalidad Metropolitana de Lima, la cual ha generado un mejor manejo en las políticas culturales de la ciudad relacionadas a la institucionalidad del gobierno local y a una serie de funciones vinculadas a la promoción de la cultura para la ciudadanía” (p. 86). Asimismo, el Ministerio de Cultura del Perú (2020) menciona que este avance en el ámbito distrital es deficiente debido a que no todos los municipios desarrollan planes de política cultural a largo plazo, sino más bien son a corto plazo debido a la falta de una planificación estratégica.

No obstante, dentro de las políticas públicas vinculadas con el desarrollo, las municipalidades son los espacios en los que la sociedad civil puede participar en la formación de un desarrollo cultural. En ese sentido, las municipalidades son cruciales debido a que se convierten en un eje importante, debido a que son instituciones que se encuentran más próximos a su Patrimonio Cultural y sobre todo a sus ciudadanos; asimismo, son entes que pueden generar mecanismos de participación, coordinación, articulación y liderazgo para todo el proceso de desarrollo de una gestión cultural (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2006).

Sin embargo, de acuerdo con el diagnóstico realizado por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2006) en los municipios de Chile, se observa que el área cultural en los municipios no se le da la debida importancia, debido a que en la organización municipal no existe un área o departamento vinculado específicamente

a la cultura o que el ámbito cultural se encuentre dentro de otra unidad que cumple varias funciones, lo que conlleva a no tener planificación, articulación ni coordinación para el desarrollo cultural.

Por lo tanto, para el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2006) lo adecuado “sería contar con herramientas para planificar una gestión de todos los recursos disponibles para posibilitar ámbitos de desarrollo cultural, por lo cual es importante contar con áreas culturales y/o unidades especializadas con equipos técnicos que se dediquen completamente al ámbito cultural” (p. 17).

Otro punto importante mencionado por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2006), es que los gobiernos locales tienen una limitada capacidad administrativa y técnica debido a la falta de especialistas en gestión cultural para el desarrollo cultural local. Estos “especialistas son claves debido a que son los encargados de planificar y ser los puentes entre las instituciones públicas, privadas, organizaciones culturales, empresas y ciudadanos” (p. 18).

Por otro lado, el diagnóstico regional de gestión cultural municipal en la región de la Araucanía, realizado por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2013), menciona que en los municipios de esta región presentan una gestión cultural con un bajo desarrollo organizacional, lo cual no permitirá poder enfatizar y proyectar un trabajo sostenible en el tiempo.

Otras debilidades encontradas en los municipios de la región de la Araucanía es la carencia de espacios para la realización de actividades culturales como parte de la gestión cultural, escaso equipamiento técnico básico para poder desarrollar y difundir actividades culturales, insuficiente personal de apoyo en las unidades culturales, y falta de planificación para determinar objetivos y/o metas para el desarrollo cultural (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2013).

Sin embargo, los desafíos que propone el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2013) para la gestión cultural municipal es que se fortalezca la estructura orgánica de estos gobiernos locales, como la implementación de equipos de trabajo conformados por especialistas en gestión cultural, infraestructura adecuada y una buena planificación para cumplir con las metas culturales. Asimismo, se indica la necesidad del fortalecimiento de la articulación entre diferentes organismos públicos y privados, y fortalecer las capacidades e incorporación de técnicos especializados en la gestión cultural para el desarrollo cultural de las comunas y en el tratamiento del patrimonio cultural (pp. 39-40).

Asimismo, según Mariscal (2016), “los gobiernos locales son los que crean acciones culturales que repercutirán en las comunidades, pero estas acciones se proyectan y ejecutan a partir de ciertos vacíos e inconsistencias de la institucionalidad cultural normativa y orgánica” (p. 322). Esto implicará que “la gestión cultural realizada por la municipalidad será determinada por las perspectivas de la cultura que posean los agentes culturales gubernamentales” (Mariscal, 2016, p. 322), pero muchas veces estos agentes no tienen una práctica anterior en el terreno de la gestión cultural ni toman una responsabilidad en la política cultural local. A esto se suma, que los gobiernos locales organizan actividades culturales eventuales, realizadas sin una evaluación previa que posibilite desarrollar planes estratégicos a corto, mediano y largo plazo.

En ese sentido, según Mariscal (2016) es necesario que se fortalezca las habilidades y capacidades de los trabajadores municipales en gestión cultural, pero esto debe ser complementado con los especialistas y/o agentes culturales con la finalidad que puedan elaborar y/o generar directivas, normativas y lineamientos para desarrollar la cultura en los distritos, mediante la” vinculación con una política cultural

y la articulación con los ciudadanos para que participen en este desarrollo cultural con el claro compromiso de gestionar el patrimonio cultural tangible e intangible local” (p. 323).

Por otro lado, la gestión cultural por parte de las municipalidades traería “beneficios sociales, políticos y económicos debido a que se activará el patrimonio cultural y sería un recurso útil para el desarrollo local de los municipios” (Jiménez de Madariaga, 2016, p. 3).

Sin embargo, la gestión cultural municipal no solamente debe centrarse en una rentabilidad económica, aunque es necesaria, sino tiene que abarcar a otros sectores, como empresariales, académicos y sobre todo con la ciudadanía y asociaciones locales, con el claro objetivo de proteger y usar adecuadamente el patrimonio (Jiménez de Madariaga, 2016).

En este modo, de acuerdo con Szafran (2015), “las particularidades del territorio de las municipalidades favorecen una mayor aproximación con la población del lugar, impulsando su participación y concediendo más autonomía en la gestión local” (p. 33).

No obstante, la mayor dificultad que tienen los gobiernos locales es la instrumentación, es decir no se cuenta con los recursos humanos y materiales, los cuales son necesarios para realizar e incorporar muchas otras acciones. Pero esto no es solo económico, sino también es el poco conocimiento de lo que significan las municipalidades y de las características de los trabajadores que se encargan del desarrollo cultural local (Szafran, 2015).

De acuerdo con Gedda (2014), “la municipalidad es una unidad político-administrativa más próxima a la ciudadanía” (p. 2), y que esta institución local trata de articular las demandas y necesidades locales para facilitar e impulsar el desarrollo de

la comunidad local, abordando distintos ámbitos como la educación y la cultura. Por lo cual, Gedda (2014) indica que

“la gestión cultural en las municipalidades brinda la oportunidad de entender los aspectos institucionales que afectan su tarea, y propone el reto de entender las culturas locales como contextos de sentido que rodean y sostienen la gestión cultural municipal, a veces en direcciones diferentes a los discursos que fomentan la política cultural nacional” (p. 2).

En ese sentido, las municipalidades necesitan conocer sus carencias en su gestión cultural, para lo cual se hace necesario implementar un plan de desarrollo cultural municipal. Es importante realizar un diagnóstico socio cultural integral en el ámbito municipal para obtener datos relevantes relacionados al área organizacional, infraestructura, presupuesto, área formativa, participación, patrimonio, entre otros (Gedda, 2014).

En este caso de estudio, se plantea que el diagnóstico en un municipio sea a su organización, recursos humanos, recursos materiales, planificación y recursos económicos, con el objetivo de proponer sugerencias para la mejora de la gestión cultural en un gobierno local.

Según Gasseuy (2019, p. 49), la organización municipal se encuentra enmarcada en el campo legal de una municipalidad, debido a que el marco normativo es la que direcciona la forma de como estarán organizadas las municipalidades.

De acuerdo con lo anterior, las municipalidades tienen la competencia de conformar áreas administrativas especializadas en la gestión cultural, como por ejemplo gerencias de cultura, las cuales pueden organizar y desarrollar de manera sostenible actividades culturales en lugares considerados patrimonio cultural con el

fin de fortalecer el desarrollo cultural en cada una de las jurisdicciones de los gobiernos locales (Gedda, 2014).

Asimismo, entre otros aspectos más importantes en la gestión cultural municipal son los recursos económicos, teniendo en cuenta que estos están constituidos por los presupuestos generales de los gobiernos, de los cuales se derivan recursos para el patrimonio cultural, ya sean manejados a través de la gestión de las instituciones. Sin embargo, estos recursos económicos también pueden derivar de otras fuentes de financiamiento, como del sector privado. Finalmente, estos recursos son de suma importancia para lograr la sostenibilidad económica de una gestión cultural (UNESCO, 2014, p. 79).

Asimismo, los recursos humanos de forma general forman parte de la capacidad operativa de cualquier organización institucional, por lo cual, en la gestión cultural el recurso humano está orientado a los profesionales que presenten capacidades y sean responsables en la formulación y planificación en el ámbito cultural y sobre todo de ser los representantes de la comunidad y de la ciudadanía (UNESCO, 2014, p.79).

No obstante, los equipos humanos, enfocados en la gestión cultural en cada uno de los gobiernos locales, se encuentran conformados por el mínimo de personas, lo cual hace imposible realizar una verdadera gestión que abarque a toda la ciudadanía de una jurisdicción (Gedda, 2014).

En algunos casos, los equipos humanos pueden tener un gran número de personas, pero ninguno de ellas tiene una formación en gestión cultural, lo que puede generar deficiencia en el manejo de la cultura. En ese sentido, se hace prioritario que, dentro de un plan de desarrollo cultural municipal este presente un profesional en gestión cultural, quién podría enfocarse en un nivel más estratégico de organización,

planificación y en el manejo de los recursos para ir construyendo un programa cultural adecuado para la ciudadanía (Gedda, 2014).

Asimismo, otro aspecto importante son los recursos materiales, que son todas aquellas herramientas, objetos, infraestructura, entre otros, que serán útiles para desarrollar diferentes actividades en una gestión cultural (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2009, p. 34).

En ese sentido, la propuesta de un plan de desarrollo cultural se articula con líneas de reflexión y acción, con la finalidad de contar con información respecto a todas las actividades culturales, el impacto en el desarrollo de la comunidad, profesionalizar a agentes necesarios para que realice una gestión adecuada, fortalecer y valorizar las manifestaciones culturales, y sobre todo desplegar el aparato administrativo de los gobiernos regionales para que implementen un área especializada en la gestión cultural de una comunidad (Olmos, 2008).

Por otro lado, es importante mencionar a Navarro (2020), quién realiza un estudio respecto a la importancia de la gestión municipal en la promoción cultural, teniendo como ejemplos a las municipalidades de Miraflores, San Isidro y Ate. Este autor analiza cuatro áreas que son claves en la gestión cultural municipal que son la organización interna, el capital humano, la planificación y las actividades culturales propiamente dichas, observando que al contar con una gerencia de cultura en la organización interna de las municipalidades, como los casos de Miraflores y San Isidro, va a generar mayor desarrollo cultural municipal ligado con el turismo, incentivando de esta manera una serie de emprendimientos culturales en estos distritos.

No obstante, según Navarro (2020), esta situación no ocurre con municipalidades que tienen una realidad socioeconómica baja, como es el caso de la

Municipalidad Distrital de Ate que se enfoca en priorizar programas para el desarrollo social, dejando sin presupuesto a programas culturales. En estos casos, al no contar con un presupuesto asignado a aspectos culturales, se trata de buscar recursos autogestionados con montos muy variables y no sostenibles en el tiempo.

En ese sentido, para evitar este tipo de problemas, Navarro (2020) plantea que la Municipalidad Distrital de Ate incorpore a su organización una gerencia de cultura y turismo con la finalidad que tenga un presupuesto asignado y de este modo poder generar emprendimientos culturales y promocionar sitios culturales para el desarrollo cultural municipal.

Otro aspecto importante que menciona Navarro (2020), es que las Municipalidades estudiadas no cuentan con suficiente personal para dedicarse específicamente a temas culturales. Por tal motivo, la mejor recomendación es que estas municipalidades cuenten con especialistas culturales que se encuentren enfocados en desarrollar culturalmente el distrito mediante el aumento de la promoción cultural para que exista un real impacto cultural.

Por lo tanto, Navarro (2020) plantea que las municipalidades distritales deberían contar con procedimientos y lineamientos definidos para la gestión cultural, como es la consolidación de una gerencia de cultura en la organización interna de estas municipalidades, contar con mayor presupuesto, capital humano capacitado en un equipo de trabajo, una planificación sostenible en el tiempo con metas a largo, mediano y corto plazo, el establecimiento de articulaciones y/o alianzas con otros sectores públicos y/o privados, análisis y evaluaciones de las actividades que desean tener los ciudadanos, con la finalidad de tener un desarrollo cultural en los distritos.

1.3 Definición de términos básicos

Las definiciones de los términos básicos que se darán a continuación son relevantes para el presente estudio, que son los siguientes:

1.3.1 Aspecto económico

Punto importante que genera no solo un desarrollo económico a nivel nacional, sino también a nivel local para brindar empleos, dinamizar los mercados internos y los intercambios, entre otros. En el ámbito cultural, la economía es importante debido a que es necesario el presupuesto y el financiamiento para definir objetivos y demostrar que la cultura no es un gasto sino más bien tiene un impacto beneficioso a la población (Ministerio de Cultura de Perú, 2020, p. 27).

1.3.2 Aspecto institucional

Es el conjunto de entidades, organizaciones, redes y acuerdos, ya sea de nivel internacional, nacional, regional y subnacional, que se encuentran en la responsabilidad de participar en los lineamientos de las políticas nacionales de diferentes ámbitos, para que de este modo se puede alcanzar las metas. La institucionalidad puede estar vinculada con la planificación y la ejecución de ciertas medidas, pero también involucra la mejora continua de los métodos de trabajo. Asimismo, el aspecto institucional procede de la legislación formal, lo que conlleva a la responsabilidad principal de la gestión (UNESCO, 2014, p. 73).

1.3.3 Aspecto operacional

Punto importante del desarrollo cultural para encontrar soluciones integrales con la finalidad de poder efectuar distintas acciones para la gestión cultural, y de acuerdo con los diferentes recursos obtenidos y del desarrollo de procesos administrativos, se podrá fortalecer una gestión autónoma y sostenible (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2009, p. 12).

1.3.4 Aspecto social

Parte integrante del sistema social, que repercutirá en el funcionamiento de las instituciones públicas. De este modo, este aspecto estará vinculado con la comunidad y los ciudadanos, quienes podrán mostrar sus habilidades, construir una vida en comunidad, participar activamente y de forma responsable en la gestión de la cultura de un territorio (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2018, p. 17).

1.3.5 Organización

Es la acción para distribuir una serie de recursos con la finalidad de poder ejecutar de manera eficiente las funciones que se pretenden realizar. En el caso de la organización municipal, ésta se encuentra vinculada con la definición del marco legal de una municipalidad, debido a que el marco normativo es la que direcciona la forma de como estarán organizadas las municipalidades (Gasseuy, 2019, p. 49).

1.3.6 Planificación

Es el conjunto de objetivos que se plantea, y para lograr alcanzarlos es necesario idear una serie de estrategias. La planificación es una tarea de todos, que existe una responsabilidad que va desde el ciudadano, pero sobre todo se concentra en las instituciones. La toma de decisiones es el eje central de una planificación con un diseño que abarque en casi todos los ámbitos de la cultura, y de este modo poder gestionar (Ruiz de Gordo y Alda, 2002, p. 69).

1.3.7 Recursos económicos

Constituido por los presupuestos generales de los gobiernos, de los cuales se derivan recursos para el patrimonio cultural, ya sean manejados a través de la gestión de las instituciones. No obstante, estos recursos económicos también pueden derivar de otras fuentes de financiamiento, como del sector privado. Finalmente, estos

recursos son de suma importancia para lograr la sostenibilidad económica de una gestión cultural (UNESCO, 2014, p.79).

1.3.8 Recursos humanos

En la gestión cultural el recurso humano está orientado a los profesionales que presenten las capacidades y sean responsables en la formulación y planificación en el ámbito cultural y sobre todo de ser los representantes de la comunidad y de la ciudadanía (UNESCO, 2014, p.79).

1.3.9 Recursos materiales

Son todas aquellas herramientas, objetos, infraestructura, entre otros, que serán útiles para desarrollar las diferentes actividades en una gestión cultural (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2009, p. 35).

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1 Diseño metodológico

Las características de este estudio determinan que el tipo de investigación es la aplicada. Según Ñaupas (2018b), la investigación aplicada es “aquella que basándose en los resultados de una investigación básica está orientada a solucionar problemas sociales de una comunidad, entre otros” (p. 136). Asimismo, esta investigación aplicada, de acuerdo con Baena (2017), tiene como finalidad el estudio de un problema destinado a la acción y poder aportar hechos nuevos con la posibilidad de ser concretadas” (p. 18).

En el caso del enfoque metodológico para esta investigación, se utilizará el cualitativo, empleando para ello la observación, entrevistas y revisión bibliográfica. En ese sentido, de acuerdo con Ñaupas (2018b), se indica que la investigación cualitativa “busca reconstruir la realidad e interpretarlo, por lo cual este enfoque no es la verificación ni la contrastación, sino es la comprensión y la interpretación de los significados de las acciones de las personas y de sus instituciones” (p. 142). Asimismo, Creswell (2013) y Neuman (2014), citados por Hernández *et al.* (2014), mencionan que el objetivo principal del enfoque cualitativo es “obtener significados de los datos recuperados, no siendo necesario analizarlos mediante datos estadísticos” (p. 9).

Por otro lado, el alcance de esta investigación se caracteriza por ser tanto descriptiva como explicativa. En primer lugar, según Hernández *et al.* (2014), el alcance descriptivo será útil debido a que permitirá “establecer las propiedades, características de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos u otro fenómeno que se someta a un análisis, mediante el recojo de información de manera

independiente o conjunta sobre los conceptos o variables de los objetivos” (p. 92). Asimismo, según Ñaupas (2018b), el alcance descriptivo también podría “denominarse investigación diagnóstica debido a que se recopilará datos e informaciones sobre aspectos o dimensiones de objetos, personas, instituciones o procesos” (p. 134). En segundo lugar, el alcance explicativo “está dirigido a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales, es decir explica por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relaciona dos o más variables” (Hernández *et al*, 2014, p. 95).

Finalmente, en este estudio de enfoque cualitativo se utiliza el diseño del tipo diagnóstico o “investigación-acción”, aplicada al caso del sitio arqueológico Huaca La Merced en el distrito de Surquillo, debido a que nos ayudará a discernir y solucionar ciertos problemas que se encuentren vinculados a un ambiente determinado, como por ejemplo una organización o una comunidad. Asimismo, según Hernández *et al.* (2014), “la ventaja principal de este diseño es que permitirá contribuir en brindar información con el propósito de encaminar algunas decisiones para realizar algunas reformas estructurales, procesos, entre otros” (p. 496).

2.2 Procedimiento de muestreo

El tipo de muestreo utilizado en esta investigación de enfoque cualitativo es el no probabilístico. Según Hernández *et al.* (2014), el tamaño de la muestra en este tipo de enfoque cualitativo no es relevante, “debido a lo que se busca es la profundidad de los resultados de la investigación, más que generalizarlos en una población mayor” (p. 12). Asimismo, “la flexibilidad de las muestras es inherente en toda investigación cualitativa, debido a que éstas se van evaluando y redefiniendo permanentemente” (Hernández *et al.* 2014, p. 386).

Por otro lado, las técnicas de muestreo empleadas para esta investigación son la “intencional o por criterio” y “por conveniencia”. En el caso de la primera técnica, según Vara (2015), es el “tipo más adecuado para realizar el muestreo no probabilístico, en virtud de que todo se basa en el conocimiento y criterios del investigador, y sobre todo en la experiencia con la población” (p. 230). Mientras, que la técnica por conveniencia “posibilita escoger algunos casos que es favorable para incluirlos en la investigación, debido a su accesibilidad y cercanía de los sujetos para el investigador” (Otzen y Manterola, 2017, p. 230).

2.2.1 Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos a utilizar en esta investigación son la observación, análisis de documentos y registros, y las entrevistas. En el caso de la observación, se trata de identificar el problema que está ocurriendo en este estudio. En la revisión y análisis de documentos oficiales relevantes para el caso estudiado, permitirá comprender el problema central de este estudio.

Asimismo, la recolección de datos se realizó a través de entrevistas a expertos que cuentan con experiencia en el sector público relacionados con la gestión de monumentos arqueológicos y en la gestión de actividades culturales, tanto en el Ministerio de Cultura como en los gobiernos locales, para lo cual se formularon preguntas específicas que aborden temas propios de la investigación.

2.3 Aspectos éticos

El presente estudio cumple con los principios jurídicos y éticos, respetando las normas establecidas por la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología, para el desarrollo de la investigación, así como la propiedad intelectual de todas las referencias bibliográficas a utilizar, siendo citadas de acuerdo con el formato establecido por la American Psychological Association (APA). En ese sentido, el

principal objetivo es presentar un trabajo de investigación original para que sea un aporte a nuestra sociedad.

Asimismo, la utilización de los instrumentos se efectuó con el consentimiento informado a los representantes de las instituciones públicas y privadas, organizaciones, comunidad y población, y entre otros, vinculados con la gestión cultural, con la finalidad que puedan conocer el proceso y desarrollo del proyecto de investigación.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1 Análisis de los resultados del estudio

En este apartado se presenta los datos recolectados durante el mes de junio a través de entrevistas, con la finalidad de diagnosticar la gestión cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo, y determinar cuál sería la relación costo-beneficio de un plan de desarrollo cultural municipal en la mejora de la gestión cultural de este monumento arqueológico.

Tabla 1

Número de entrevistados por procedencia

Procedencia	Cantidad	Porcentaje
Municipalidad Distrital de Surquillo	4	50
Ministerio de Cultura	2	25
Especialistas en Gestión Cultural	2	25
Total	8	100

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el total de los que participaron en estas entrevistas, se observa que cuatro (04) personas corresponden a funcionarios de la Municipalidad Distrital de Surquillo, específicamente a las áreas de Gerencia Municipal, Gerencia de Desarrollo Social, Educación y Juventudes, Subgerencia de Educación y a la Subgerencia de Participación Vecinal. En el caso del Ministerio de Cultura, los dos (02) entrevistados pertenecen a la Dirección de Gestión de Monumentos de la Dirección General de Patrimonio Arqueológico Inmueble. Finalmente, se consideró importante la participación de dos (02) especialistas en gestión cultural vinculados con el patrimonio arqueológico y a la comunidad del distrito de Surquillo.

Por lo tanto, los criterios considerados para la elección de los expertos son los más de cinco años de experiencia que tienen trabajando en el sector público, relacionados con la gestión de monumentos arqueológicos y en la gestión de

actividades culturales, tanto en el Ministerio de Cultura como en los gobiernos locales. Asimismo, estos expertos tienen conocimiento respecto al patrimonio cultural y en algunos casos con el sector turismo. En ese sentido, estos entrevistados se dedican a labores en la gestión cultural de la comunidad y en la toma de decisiones para la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced, por lo que consideramos válidas y pertinentes estas entrevistas debido a la experiencia y conocimiento que pueden aportar estos entrevistados.

Tabla 2

Detalles generales para la entrevista

Título	Propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020
Problema General	Falta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo.
Objetivo General	Proponer un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo.
Actores	Expertos en la Gestión Cultural del Patrimonio Cultural y en municipalidades.

Fuente: Elaboración propia.

Debido a que la aplicación del instrumento se realizó a los entrevistados que pertenecen a la Municipalidad Distrital de Surquillo, Ministerio de Cultura y a la comunidad, las preguntas formuladas de este instrumento se sustentan en los aspectos de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, de la gestión cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo y en el plan de desarrollo cultural municipal.

En ese sentido, se presentará una serie de tablas en las que se han colocado las respuestas a las diecisiete (17) preguntas realizadas a los ocho (08) entrevistados con la finalidad de contrastarlas y analizarlas para observar si es que existen coincidencias o discrepancias.

Tabla 3*La gestión cultural en el Perú*

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
Los ciudadanos no reciben información respecto a la gestión cultural que está desarrollando el gobierno. Pero esto también recae en la educación de los ciudadanos, es decir si es que ellos realmente quieren participar en la gestión cultural.	Las municipalidades no cuentan con una política o gestión cultural. Asimismo, no se puede hablar de una gestión cultural en el país porque ésta no ha sido continua.	Esta gestión es baja debido a que no cuenta con una proyección y articulación para que la cultura abarque muchas cosas. Esta gestión cultural debería ser más global y enfocado en valorar nuestros patrimonios.	Esta gestión es baja debido a la poca difusión a través de los medios de comunicación, para motivar a participar y promover la cultura.	En la gestión cultural falta desarrollar el tema de la investigación, difusión y de la propia gestión. Esta gestión actual realiza proyectos y/o actividades puntuales, pero no tiene un eje más transversal que podría permitir una gestión más sostenible en el tiempo.	La gestión tiene limitaciones y debilidades, debido a que es centralista, orientado a un tema económico, y no revalida el tema de la memoria colectiva.	La gestión del patrimonio arqueológico está más organizada administrativamente, pero en otros tipos de patrimonio no hay una buena organización. En ese sentido, existe un desbalance en la gestión cultural.	Esta gestión es muy diversa, debido a que hay un desconocimiento de lo que puede ser eficaz a una gestión cultural. Es necesario que en esta gestión participe también las entidades privadas y la ciudadanía.

Fuente: Elaboración propia

En el caso de la tabla 3, se observa que, en cada una de las respuestas brindadas por los entrevistados, una coincidencia es que la gestión cultural en el Perú es notoriamente baja y limitada debido principalmente a que no existe una verdadera política cultural ni articulación entre diferentes instituciones públicas y/o privadas que estén interesadas en participar en planes para el desarrollo de la gestión cultural.

Asimismo, se evidencia en estas respuestas, que otro de los problemas en la gestión cultural es la falta de desarrollo en temas de investigación, educación y difusión, lo que ha generado que la ciudadanía desconozca los valores culturales que tiene en su entorno cercano y no sabe cómo participar en la gestión cultural, ya sea como espectador u organizador.

Finalmente, una de las respuestas interesantes es que para tener una gestión cultural es necesario que el proyecto cultural sea sostenible en el tiempo y transversal, con el objetivo principal de articular diferentes actores que estén interesados en participar en la revaloración de la cultura.

Tabla 4

La gestión cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
No se le ha dado la prioridad ni la relevancia a la Huaca La Merced debido a que es pequeña y no tiene un centro de visitas. Para impulsarlo se necesita la voluntad política por parte del Ministerio de Cultura y del presupuesto a que se le asigne.	El gobierno local ha intentado aisladamente proponer una política de gestión cultural. En la actualidad, existe un esfuerzo para gestionar, pero esto tiene que ser sostenible en el tiempo en los siguientes gobiernos con cohesión social y política.	Las autoridades no le dan la importancia en valorar nuestro pasado. En ese sentido, es necesario incluir el tema del pasado prehispánico en el currículo escolar para que se aprenda a valorar el patrimonio histórico en Surquillo.	La municipalidad ha realizado visitas culturales a la Huaca La Merced con estudiantes de colegios con el objetivo que la conozcan y tengan mayor conocimiento y valoración, pero esto se suma a los padres, profesores y al mismo personal de la municipalidad.	La Huaca La Merced ha sido puesta en valor, pero se encuentra cerrada desde hace muchos años. Se han realizado actividades esporádicas en la huaca, pero no han sido difundidas para que participen los vecinos de Surquillo.	La Huaca La Merced presenta investigación y conservación, pero no se encuentra abierta al público debido a temas administrativos que no viabiliza su funcionamiento para acceder a este espacio cultural.	El patrimonio arqueológico no puede desconectarse de lo demás periodos posteriores. Lo importante es como conectar ese patrimonio con la gente que vive ahora alrededor del sitio arqueológico.	La municipalidad no tiene la experiencia para sacar a adelante a la Huaca La Merced. Para lograr esto, la municipalidad necesita trabajar con un experto en gestión cultural debido a que tiene los fundamentos y mecanismos para realizar actividades.

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la tabla 4, las respuestas de los entrevistados respecto a la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, coinciden en que las instituciones y/o autoridades no le han dado la importancia debida en activar a esta huaca como un espacio cultural, teniendo en cuenta que este espacio ha presentado una puesta en valor, investigación, conservación, entre otros.

Asimismo, se indica que a pesar de que la Huaca La Merced tiene las condiciones básicas, hasta el momento no existe una gestión cultural idónea para activarla y generar una serie de actividades culturales. Una de las respuestas interesantes de por qué este espacio cultural no está abierto al público, es que las instituciones, como la Municipalidad Distrital de Surquillo y el Ministerio de Cultura, no le han dado importancia debido a la falta de experiencia en gestionar espacios culturales como la Huaca La Merced. Una de las alternativas planteadas en estas entrevistas es la voluntad política para conformar un equipo de trabajo con personas que tengan experiencia en gestión cultural.

Tabla 5

El marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
No he revisado el marco legal, por lo cual no puedo decir algo al respecto.	Si, el Ministerio de Cultura ha dado cabida a los proyectos de puesta en valor.	No conozco mucho el marco normativo. Es posible a que se refiera a los permisos para trabajar en zonas arqueológicas, siendo el marco legal rígido con los permisos que da el Ministerio de Cultura para poder preservarlos.	Si, porque muchos ciudadanos están investigando las normas y se han dado cuenta de su importancia.	Sí, porque en la Ley General de Patrimonio Cultural menciona que la administración de las huacas puede ser asumida por el gobierno central, local y/o regional. La Municipalidad de Surquillo puede administrar la huaca para su inversión, mantenimiento, protección y gestión.	La norma si permite que el gobierno local gestione el monumento, pero bajo el control de un ente rector. No obstante, este ente rector no tiene bien en claro como monitorear la gestión por parte de un tercero.	La norma tiene muchos vacíos, porque no se especifica cuáles son los roles o responsabilidades de los que van a administrar la huaca, lo que genera problemas al momento de encargar acciones desde la asignación del presupuesto hasta la realización de actividades.	Las municipalidades cuentan con dispositivos legales para sacar adelante una gestión de la huaca, como es la articulación entre diferentes sectores públicos y privados para el desarrollo de la Huaca La Merced.

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la tabla 5, de acuerdo con las respuestas de los entrevistados pertenecientes a la Municipalidad Distrital de Surquillo, se observa que desconocen el marco legal y/o normativo para la gestión cultural en un monumento arqueológico, debido a que consideran que la normativa está vinculada únicamente a otorgar permisos para actividades puntuales por el Ministerio de Cultura.

No obstante, los servidores públicos del Ministerio de Cultura coinciden en que el marco legal permite que las municipalidades puedan gestionar, previa coordinación con el ente rector, para beneficio del sitio arqueológico Huaca La Merced y la ciudadanía misma. Asimismo, esta norma posibilita la administración, articulación, protección, mantenimiento y la propia gestión de los monumentos arqueológicos prehispánicos.

Tabla 6

El rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
La participación siempre será activa por parte de la comunidad y las organizaciones. Aparte del Ministerio de Cultura y la Municipalidad de Surquillo, se puede sumar otros para impulsar y desarrollar la gestión del sitio arqueológico, mediante la participación.	No tengo conocimiento de eso, pero es necesario que dentro de la gestión esté presente esos gestores. Es necesario articular distintos agentes, desde los vecinos hasta la rama empresarial.	El Ministerio de Cultura debería articular con el Ministerio de Educación para integrar el currículo escolar para mostrar las culturas preincaicas. Otras instituciones nos ayudarían para la difusión, conservación, y presentaciones artísticas.	Es necesaria la difusión de la existencia de la huaca y de su valor cultural hacia las instituciones públicas y privadas en Surquillo.	Realizar un diagnóstico e identificar los actores involucrados en temas de gestión del distrito. La Ley del Patrimonio Cultural indica la promoción y la participación de privados, ciudadanos, agentes culturales, asociaciones vecinales, entre otros, que podrían involucrarse en temas de gestión y difusión de la huaca.	El Ministerio de Cultura tiene el rol regulador de indicar cual debe ser el estado de conservación, intervención, acondicionamiento y funcionamiento del monumento. La Municipalidad de Surquillo tendría un rol administrativo, como destinar personal, cobros, recursos, en coordinación con otras entidades.	No existe una normativa clara sobre los roles de las instituciones en cuestiones de administración. Para esto es necesario una parte técnica con profesionales, bajo el control o monitoreo del Ministerio de Cultura.	Los gestores culturales deberían actuar en la huaca debido a que tienen las condiciones, y plantear mecanismos para mejorar la afluencia a esta huaca. La Municipalidad de Surquillo debe activar la huaca mediante la comunicación a través de redes sociales.

Fuente: Elaboración propia

En el caso de la tabla 6, en las respuestas de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Surquillo, coinciden en que el rol principal en la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced la tiene el Ministerio de Cultura, debido a que pertenece al gobierno central, es el ente regulador y cuenta con mayor presupuesto.

No obstante, los servidores públicos del Ministerio de Cultura y los especialistas, consideran más bien que el Ministerio de Cultura no es el único encargado en la gestión cultural de Huaca La Merced, sino más bien existen otros actores como la Municipalidad Distrital de Surquillo, entidades públicas y privadas, asociaciones vecinales y ciudadanos en general. Sin embargo, todos coinciden que existe una falencia en la articulación de todos estos actores y/o gestores culturales para que participen activamente en la gestión cultural de espacios culturales.

Tabla 7

La logística utilizada por la Municipalidad Distrital de Surquillo en la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
En los gobiernos locales se ve poco a la cultura debido a que se dedican más a deporte, a la comunidad y educación, pero todo depende de la prioridad de cada gobierno. Si es que los gobiernos locales tienen asignada una meta en cultura, podríamos tener espacios culturales e impulsarlos con todo el material y logística humana.	Es mediante la conformación de mesas de trabajo que son impulsadas por el Ministerio de Cultura y la misma municipalidad.	La municipalidad no tiene un ingreso fijo porque depende de los contribuyentes. Mantener la huaca es costosa, pero mediante los convenios interinstitucionales se puede sacar adelante este tema con el Ministerio de Cultura para mejorar y valorizar la huaca.	Se utiliza la logística humana y económica para renovar y relanzar la Huaca la Merced.	No tengo conocimiento de esto, pero solo sé que el sitio arqueológico está cerrado y no se ha realizado actividades culturales.	No tiene, porque los gobiernos locales nunca han participado en los procesos de gestión del patrimonio arqueológico ni de acciones básicas como mantenimiento, investigación, administración del espacio, y carece de personal calificado.	El problema de las autoridades municipales es que solo tienen 4 años de gobierno, por lo cual sus metas son a corto plazo. Asimismo, no tienen las herramientas legales para asignar presupuesto para más de 4 años, impidiendo una visión a largo plazo.	Huaca La Merced está rodeada de distritos muy importantes, propiciando que muchos vecinos valoren y visiten un lugar implementado con todas las condiciones básicas.

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la tabla 7, en muchas de las respuestas, los entrevistados consideran a la logística como elemento importante en la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, debiendo estar integrada por herramientas importantes como son los recursos humanos, financieros y administrativos con el objetivo de establecer acciones básicas en la mejora y activación del espacio cultural en la Huaca La Merced.

Asimismo, los entrevistados consideran que para tener una logística plenamente establecida y funcional es necesario tener una meta cultural asignada con el objetivo de impulsar espacios culturales, como la Huaca La Merced, que sean sostenibles en el tiempo con un proyecto cultural a largo plazo.

Tabla 8

Puntos débiles y puntos fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
El punto débil es el presupuesto, porque con mayor presupuesto podríamos difundirlo y tener personal asignado para ayudar a esta labor. El punto fuerte es la voluntad de la municipalidad para hacer las cosas, y la ubicación de la huaca porque se encuentra en una avenida principal y se conecta con varios parques para impulsar una ruta turística.	El punto débil es el tema burocrático para la contratación y adquisición de determinados insumos. El punto fuerte es la intención política del alcalde para hacer las cosas.	El punto débil es el tema económico porque en toda gestión tiene un costo, pero se debe buscar articulación con los diferentes organismos nacionales y privados para la gestión. El punto fuerte es el ímpetu de la municipalidad para hacer las cosas.	El punto débil es el tema burocrático, en la demora de los trámites tanto de la municipalidad como del Ministerio de Cultura. El punto fuerte es el interés que tiene el alcalde y los funcionarios para hacer las cosas bien.	Para identificar los puntos débiles y fuertes es necesario que la municipalidad u otra institución coordinen y se involucren en trabajar el tema de la gestión de la huaca. De este modo, decidir qué es lo que se quiere hacer.	El punto débil es que la municipalidad no cuenta con especialistas en interpretación cultural de la información que se quiere transmitir. El punto fuerte es que la municipalidad tiene un área administrativa con personal calificado para el mantenimiento, recolección de fondos y distribución de los recursos.	El punto débil es que la municipalidad tiene un periodo de solo 4 años y con metas a corto plazo. Asimismo, no tiene las herramientas legales para asignar presupuesto más allá de su periodo. El punto fuerte de la municipalidad es que tiene una serie de actores sociales con gran interés en la Huaca La Merced y con visión a largo plazo.	El punto débil es que la huaca se encuentra cerrada, pero tiene las condiciones para que se active. El punto fuerte es el interés que tienen las autoridades de sacar este proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la tabla 8, las respuestas de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Surquillo coinciden en que los puntos débiles en la toma de decisiones para la gestión cultural de la Huaca La Merced es el tema burocrático, relacionado con la demora en los trámites, contratación de personal, adquisición de bienes, y sobre todo en el tema presupuestal debido a que los gobiernos regionales no tienen mayores recaudaciones que de los arbitrios. No obstante, los servidores del Ministerio de Cultura mencionan que los puntos débiles se encuentran en la falta de equipos de trabajo, conformados por diferentes especialistas, con la finalidad de identificar y articular con distintos actores interesados en la gestión cultural.

En el caso de los puntos fuertes, todos los entrevistados coinciden en que todos los actores y/o gestores culturales tienen la voluntad e interés de llevar a cabo un proyecto cultural con la meta de difundir los valores culturales del distrito.

Tabla 9

Recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
Se está destinando un gasto de 300 mil soles aproximadamente como parte de los proyectos de inversión.	No tengo ese dato, pero la oficina de presupuesto está destinando recursos para todo lo que involucra a la gestión de la huaca.	No lo conozco. Si bien es cierto la huaca está dentro del distrito, la municipalidad no toma las decisiones, sino es el Ministerio de Cultura quien lo hace.	Se que existe, pero no de forma específica.	Al parecer, no existe recursos para la propia gestión por parte de la Municipalidad de Surquillo.	La municipalidad tiene recursos ordinarios a partir de los predios, pero tienen un problema en recaudar recursos. El mayor porcentaje lo distribuye el órgano central.	Ni el Ministerio de Cultura ni la municipalidad pueden asignar suficientes recursos para los sitios arqueológicos, debido a que no tienen la capacidad ni los técnicos para decidir en qué se gasta.	La huaca tiene todas las condiciones para ser financiada e incluso por entidades extranjeras, pero si no se realiza no podrá ser financiada.

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la tabla 9, en gran parte de las respuestas se aprecia que, los entrevistados desconocen cuales son los recursos financieros disponibles para realizar una gestión cultural en la Huaca La Merced. En el caso de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Surquillo advierten que, si existe presupuesto para ser destinado a temas culturales, pero no tienen la información exacta.

Por otro lado, los servidores del Ministerio de Cultura más bien manifiestan que la Municipalidad Distrital de Surquillo no cuentan con los recursos necesarios debido a que tienen problemas en recaudar recursos a partir del cobro de los predios, lo que imposibilita destinar algún monto presupuestal a cuestiones netamente culturales. No obstante, ellos reconocen que el mayor presupuesto lo tiene el gobierno central, el cual debería redistribuirlo de mejor forma para que sea destinado a temas de gestión cultural en cada uno de los distritos.

Tabla 10

Recursos a futuro a utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
Utilizar alianzas con colegios, empresas y sobre todo con el Ministerio de Cultura para formar un equipo de difusión, mediante la tecnología y materiales visuales.	Es importante tener un recurso humano involucrado en una oficina o un área con relevancia administrativa para decidir en temas de gestión.	Convocar y articular con instituciones para realizar actividades para que la huaca se vuelva un atractivo.	Los recursos serían la logística humana y la difusión mediante redes sociales para incentivar las visitas virtuales a la huaca.	Lo primordial es tener una base legal. Asimismo, utilizar los convenios con la municipalidad, entidades privadas, comités de gestión, colectivos, sociedad civil, entre otros, que estén interesadas en gestionar o hacer trabajos culturales en el sitio arqueológico.	Un recurso sería las alianzas estratégicas con sectores relacionados con el ámbito cultural. Otro es el recurso humano. Finalmente, los recursos económicos que recibe la municipalidad.	Creación de grupos de trabajo con profesionales de diversas áreas que presten su experiencia para la protección y conservación del sitio arqueológico.	Involucramiento al proyecto para conservar e investigar el sitio arqueológico con la finalidad de acercar la historia de la huaca a la gente.

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la tabla 10, los entrevistados coinciden en la necesidad de crear alianzas, mediante ciertos mecanismos como son los convenios, para articular entre varios actores como las entidades privadas, empresas, colectivos y sociedad civil en general, con el claro objetivo que el sitio arqueológico Huaca La Merced se convierta en un espacio activo para la realización de un sinnúmero de actividades relacionadas con la cultura.

Asimismo, manifiestan que es necesario contar con el recurso humano, específicamente tener un equipo de trabajo compuesto por profesionales de diversas áreas, para crear proyectos culturales que tengan los componentes de investigación, protección, conservación, difusión y la propia gestión del monumento arqueológico.

Finalmente, los recursos económicos también fueron tomados en cuenta por los entrevistados, indicando que estos deberían ser redistribuidos de la mejor forma por las entidades estatales hacia las municipalidades para poder trabajar en metas y/u objetivos ya establecidos.

Tabla 11

Cambios en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
Si se abre un área de cultura tendría que asignar más presupuesto y personal, pero no lo tenemos contemplado. Pero se puede contratar a una persona con un presupuesto en el área de educación y cultura, para que se encargue de difundir, planificar y organizar la cultura.	Estamos en una etapa de reformulación de las funciones para plantear la necesidad de un área especializada en el tema cultural.	Si bien es cierto que llama la atención tener dentro de la organización a cultura, pero está dentro de la educación, por lo cual la subgerencia de educación está trabajando muy bien en ese aspecto.	Es diseñar un plan de trabajo para dar a conocer los valores culturales que tiene el distrito a los trabajadores del municipio. Luego, es mejorar el tema de los trámites para realizar algunas actividades y visitas.	La mayoría de las municipalidades no cuentan con gerencias o subgerencias que vean los temas propios de cultura, sino más bien está fusionado con otras áreas. Crear nuevas gerencias o subgerencias es un tema complejo, entonces la alternativa sería una coordinación de cultura.	Se requiere de una reestructuración de funcionamiento de la municipalidad. No necesariamente tiene que haber una subgerencia de cultura, sino es fortalecer el área de educación y cultura con un enfoque de trabajo.	Las municipalidades no necesariamente tienen una dirección de cultura, pero existe alguna dirección que ve el tema de cultura fusionado con educación o deporte. Pero es necesario contar con personal con experiencia en gestión cultural y en patrimonio.	La municipalidad tiene muchas subgerencias, pero no tiene una gerencia cultural propia que vea los temas culturales en surquillo, por tal motivo no hay mucho interés en cultura.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 11, los entrevistados coinciden en que es importante tener un área que se encargue de ver directamente los temas culturales, pero no necesariamente la creación de una gerencia o subgerencia de cultura. Asimismo, se menciona que cambiar el organigrama de la municipalidad para la creación de una gerencia o subgerencia de cultura sería muy complejo debido a que se tendría que asignar presupuesto y personal para esta área específica.

No obstante, todos coinciden que es necesario implementar un área de coordinación dentro de otra gerencia o subgerencia vinculada con la cultura, con la finalidad que tenga metas culturales, siendo importante la conformación de un equipo especializado en gestión cultural y una asignación presupuestal para realizar acciones como proyectos culturales, actividades culturales y sobre todo la articulación con diferentes actores sociales que estén interesados en temas culturales.

Tabla 12

Principales beneficios que obtiene la Municipalidad Distrital de Surquillo mediante la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
Ayudaría muchísimo porque habría mayor compromiso del gobierno para poder impulsar y trabajar en el desarrollo cultural. Se podría impulsar con el área de cooperación internacional para tener alianzas estratégicas con empresas privadas, ONG y otras instituciones.	Muchísimo, por comenzar el espacio donde está la huaca, está ubicada en una avenida principal, siendo un sector muy atractivo para la inversión inmobiliaria, y puede convertirse en un espacio vivo y público.	La municipalidad se beneficia si es que se hace un atractivo y se crea una ruta turística con la Huaca La Merced. Se puede generar mayores ingresos a nuestros vecinos al generar afluencia de turistas, y hace más atractivo a Surquillo a nivel cultural.	Es beneficiosa las alianzas estratégicas. Cuando tienes aliados todo sale mejor porque tendrías más medios.	Es impulsar el único sitio arqueológico que tiene el distrito y se encuentra situado en una avenida principal. Se podría utilizar al sitio arqueológico como un eje cultural, tanto para los vecinos como a las empresas, mediante una buena planificación con una proyección a mediano plazo. Para esto se debe contar con un equipo y una inversión en el sitio.	Las cooperaciones entre instituciones ayudarían a dinamizar y a mejorar las condiciones del espacio del territorio, siendo una de ellas el monumento arqueológico.	El beneficio de las cooperaciones es bueno debido a que te van a apoyar para hacer más cosas culturales. Asimismo, se tendría mayor capacidad de gestión y la beneficiada es la población con grandes cambios.	Mediante una gerencia de cultura se podría tener una relación más fluida con todos los organismos, porque beneficiaría en el cuidado del sitio arqueológico.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 12, en el tema de la cooperación interinstitucional, todos los entrevistados coinciden que la Municipalidad Distrital de Surquillo se beneficiaría muchísimo si es que se promueve alianzas estratégicas con diferentes actores sociales, como por ejemplo instituciones públicas y privadas, ONG, empresas, entre otras, para impulsar el desarrollo cultural en el distrito. Asimismo, se coincide que muchas veces esta municipalidad no cuenta con los recursos necesarios para realizar actividades culturales, por lo cual es necesario contar con aliados que podrían suplir carencias o limitaciones en proyectos culturales en beneficio de la ciudadanía.

Por otro lado, uno de los aspectos recurrentes en los entrevistados es la ubicación del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicada en una avenida principal con todas las condiciones básicas, lo que le hace ser muy atractivo a los diferentes actores sociales para generar un eje cultural en el distrito.

Tabla 13

Elementos que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo para seleccionar a los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
No podemos cerrarles a las empresas y se considera que todas las empresas pueden beneficiar al distrito.	Existe la apertura para que participen las empresas, asociaciones, instituciones públicas, entre otros, para que participen de manera activa.	El Ministerio de Cultura sería el encargado de articular todas las acciones y la municipalidad apoyaría en todo para el beneficio de todos. Entre los elementos importantes es que se promoció y difunda todos los aspectos culturales.	Sería bueno trabajar con empresas, previa evaluación, con un objetivo definido.	Es necesaria la planificación para identificar quiénes tienen interés en temas culturales, ya sean actores o personas que puedan aportar y trabajar en el sitio arqueológico, liderado por personas con experiencia previa y conocimientos básicos en gestión cultural para formar un plan de trabajo.	Es necesario el mapeo de actores, pero también es conocer los intereses y necesidades del municipio. Algunos actores pueden convertirse en mecenas para contribuir a mejorar el sector cultura.	Es analizar a los actores que quieren aportar y beneficiarse a la vez, pero a largo plazo. Los primeros beneficiados deberían ser las personas dentro de la municipalidad, y luego con los que están fuera y con quienes interactúan.	Es necesario un plan de trabajo con los perfiles de personas que trabajen en favor de la cultura, gente con experiencia que saque adelante el proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la tabla 13, todos los entrevistados consideran que para desarrollar culturalmente el distrito de Surquillo es importante que todos los actores y/o gestores sociales y/o culturales se involucren y participen de manera activa en aspectos culturales.

No obstante, es indispensable contar con una planificación para identificar cuáles son los intereses y necesidades de cada uno de estos actores con la finalidad de proponer proyectos culturales, en los cuales puedan aportar y trabajar de forma articulada en un desarrollo cultural en el distrito.

Por lo tanto, los entrevistados consideran necesario abrir las puertas a todas las instituciones públicas y privadas, siempre y cuando se tengan los mismos intereses en desarrollar, promocionar y difundir todas las manifestaciones culturales que beneficien a la ciudadanía y al distrito mismo.

Tabla 14

Beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
Quien mejor que los profesionales especializados en la materia para darnos la visión y la planificación del trabajo.	Sería totalmente interesante tener una persona o un área, encargada netamente en temas culturales.	En nuestro plan es recurrir a estos profesionales en la subgerencia de educación, pero esto se frenó con la pandemia.	Si existe beneficio. Hubo un proyecto de la municipalidad para considerar a estos profesionales.	Es positivo que los profesionales de gestión cultural estén dentro de la municipalidad, para impulsar el tema de gestión cultural para la apertura de la huaca con actividades culturales.	No es solamente contratar profesionales de gestión cultural, sino que estos profesionales gestionen y dinamicen el monumento con lo cultural, y hacer que lo cultural se acerque a la ciudadanía.	Mas que en un profesional en gestión cultural, tiene que haber un equipo con la participación de la ciudadanía, y estos profesionales deberían ser facilitadores con lo que la gente quiere en cultura.	Sería beneficioso, pero ahora por la pandemia no se está dando esta prioridad porque la municipalidad está haciendo otras cosas.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 14, la gran mayoría de los entrevistados coinciden que la contratación de profesionales en gestión cultural beneficiaría en el desarrollo cultural del distrito de Surquillo, debido a que se encargarían de planificar el trabajo en temas netamente culturales e impulsar la gestión cultural en espacios propicios para esto.

Asimismo, los entrevistados concuerdan que es importante contratar a los profesionales en gestión cultural, pero también es indispensable que se consideren a otros profesionales afines a temas culturales con el objetivo de conformar equipos de trabajo multidisciplinario. Estos equipos deberán ser los encargados de facilitar el acceso a espacios y actividades culturales, como por ejemplo con el sitio arqueológico Huaca La Merced.

Table 15

Condiciones básicas que requiere la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
Apertura por parte del Ministerio de Cultura para poder trabajar. La condición primordial es la voluntad de hacer las cosas y destinar presupuesto para contratar personal, y el seguimiento de los compromisos para poder realizarlas.	La partida presupuestal para la contratación de personal, debido a que las condiciones estructurales y logísticas existen.	Depende de lo que el Ministerio de Cultura permite de acuerdo con el marco legal, es decir consultar que es lo que se puede o no hacer.	Lo principal es que tenga las condiciones básicas y personal. Luego, motivar a los vecinos y a los funcionarios, a través de las redes sociales, para que se comprometan con la cultura.	La municipalidad podría coordinar con el ministerio para trabajar un convenio interinstitucional, mediante el cual se establezcan tareas y responsabilidades. De este modo, la municipalidad podría trabajar un poco más fluida e implementar esas actividades culturales. Asimismo, la municipalidad necesitaría destinar una inversión para gestionar el monumento.	Tener especialistas que permitan dinamizar el monumento, mapear los intereses de la ciudadanía, y acercar al vecino de surquillo al sitio arqueológico, y plantear una comunicación para el desarrollo cultural.	Las condiciones deberían darse de acuerdo con las actividades que quiere el vecino. El elemento integrador es la investigación que incluya toda la historia reciente con la historia pasada. Tiene que haber un equipo que pueda visualizar toda esa dinámica hasta el presente, es conectar ese sitio con la gente del presente.	Es tener en cuenta a la Huaca La Merced para ciertas actividades culturales, combinar diferentes tipos eventos con lo cultural.

Fuente: Elaboración propia.

En este caso de la tabla 15, en gran parte de las respuestas de los entrevistados se menciona que una de las condiciones básicas es la articulación entre el Ministerio de Cultura y la Municipalidad Distrital de Surquillo con el objetivo de trabajar de manera fluida con compromisos, tareas y responsabilidades ya establecidas, para luego determinar qué es lo que se puede realizar en el sitio arqueológico Huaca La Merced.

Otra condición básica importante mencionada es la asignación de una partida presupuestal destinada en la contratación de profesionales afines a la gestión cultural para elaborar actividades culturales que contengan beneficios, intereses y compromisos por parte de la población.

Tabla 16

Programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
Es necesario relanzar los espacios culturales con difusión, mediante dípticos y/o trípticos como parte de un proyecto. El relanzamiento de sus espacios culturales es una forma de mostrar que había antes y que se logró después.	Tenemos una actividad que se está desarrollando con una ONG respecto al tema gastronómico, pero aparte de eso no se tiene otra cosa.	Cuando hablamos de cultura estamos hablando solo del nivel arqueológico, pero en el nivel gastronómico se está trabajando muy bien porque atrae ciertos tipos de empresas, generando atractivos.	Serían las visitas culturales gratuitas y charlas. Un proyecto que los vecinos mismos revivan lo que se hacía dentro de la huaca.	Se debería plantear programas con el tema de visitas continuas. Para esto es necesario mapear que actores estarían involucrados, como vecinos, instituciones educativas, colectivos culturales, para plantear que actividades culturales pueden funcionar en un programa o proyecto cultural en el sitio.	Se plantearía una fecha artística dentro del distrito para que diferentes espacios se activen como Huaca la Merced, permitiendo al vecino explorar y conocer su distrito, su territorio y generar una oferta dentro de una fecha.	Existe mayor demanda de la gente por conocimiento, por lo cual es tratar de integrar el conocimiento con la gente, y la interacción de la gente con el sitio.	Los programas que tiene la municipalidad son muy escuetos. Estos programas tienen que ser más amplios, articulando la huaca con otros espacios que tiene Surquillo. Asimismo, realizar talleres para la comunidad.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 16, en las respuestas de los entrevistados se puede observar que no existe un consenso respecto a que actividades y programas serían los ideales para el desarrollo cultural en el distrito. Por un lado, se menciona la existencia de un tema gastronómico como parte de una actividad importante en el distrito, pero este no se encuentra articulada con otros espacios, como la Huaca La Merced.

Por otro lado, algunos entrevistados consideran que las visitas culturales guiadas gratuitas pueden ser pensadas como un programa o actividad cultural para el desarrollo cultural del distrito, debido a que permitiría a los vecinos explorar y conocer su territorio con el fin que ellos puedan revivir y revalorar el pasado de la Huaca La Merced.

Tabla 17

Estrategias de la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
Se tiene una estrategia de plan de trabajo para el desarrollo e impulso de la huaca, con una proyección al 2025. Es articular estos espacios con colegios, empresas, juntas vecinales y con otros gobiernos locales.	Es articular el eje social participativo con juntas vecinales, pequeñas empresas, empresas privadas grandes, ONG especializadas y el Ministerio de Cultura.	Es necesario brindar alternativas, como el arte, para que haya mayor afluencia de visitantes. Son necesarias las estrategias para atraer a los vecinos, y que se interesen en conocer la huaca.	La estrategia planteada es coordinar con el Ministerio de Cultura, tener personas que capaciten para hacer un circuito de visitas guiadas dinámicas.	Antes de plantear las estrategias es necesario mapear e involucrar actores como los vecinos, instituciones educativas, organizaciones vecinales, colectivos culturales, entre otros.	Utilizar la comunicación para convocar a organizaciones culturales dentro del distrito, para luego realizar actividades reconocidas por los vecinos como ferias artesanales con representaciones artísticas. La estrategia es acercar e incorporar a actores para que visibilicen su trabajo en estas ferias.	La estrategia es mapear para saber qué es lo que desean los vecinos, para que nuestras actividades se adapten a las cosas que ellos están haciendo.	La estrategia es crear analogías para que la gente vaya relacionando un lugar con otro. El profesional en gestión cultural tiene que ver la manera de cómo articular las actividades culturales con la ciudadanía.

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la tabla 17, las estrategias planteadas por la gran mayoría de los entrevistados, para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal, es el mapeo de los actores sociales en el distrito y posteriormente es la articulación y/o coordinación entre los actores identificados con la finalidad de conocer cuáles son sus expectativas e intereses en temas culturales.

En ese sentido, al conocer a los actores sociales y sus intereses, el equipo de trabajo, conformado por profesionales afines a la gestión cultural, deberá tener la tarea fundamental de elaborar una serie de proyectos culturales que acerquen a la población a participar activamente en estas actividades.

Tabla 18

Actividades de divulgación que debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para el beneficio de la población en el desarrollo cultural municipal.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
La divulgación de actividades se va a realizar a través de los trípticos, dípticos y a través de las redes.	Podría ser a través del programa de gastronomía y emprendimiento, el cual tiene su propio sistema y grupo de profesionales.	Todo depende de qué tipo de actividades y a qué tipo de público está dirigido, con el objetivo de publicitarlo en redes sociales con una comunicación efectiva.	Está ligado con las redes sociales para publicitar las actividades que se realiza mediante la difusión.	La difusión y la divulgación se realiza a través de las redes sociales y plataformas virtuales, debido a que la pandemia limitó las actividades presenciales. Lo presencial es lo ideal, debido a que los temas de gestión se ven en el sitio y en contacto directo con la población que van a las actividades.	No sé qué actividades se debería realizar.	Mas que las actividades es a través de las señaléticas que suele funcionar bien para divulgar. Asimismo, las visitas guiadas entablen algún tipo de contacto con la gente y se brinda la información de forma entendible.	Es necesaria la utilización de las redes sociales, para que la municipalidad pueda brindar información de la huaca y valorar su patrimonio.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 18, en las respuestas brindadas por los entrevistados, se observa un consenso en que todas las actividades culturales deberían ser difundidas y divulgadas mediante las redes sociales y plataformas virtuales, debido primordialmente por la coyuntura de la pandemia del COVID-19. Asimismo, es necesario considerar la comunicación efectiva en la difusión y/o divulgación, teniendo en cuenta que todas las actividades culturales no son iguales debido a que están dirigidas a distintos tipos de públicos.

Por otro lado, se observó en las respuestas de los entrevistados, que lo ideal es volver a las actividades presenciales, el contacto directo con los visitantes, la entrega de información mediante dípticos, y sobre todo que la ciudadanía vuelva a visitar los espacios culturales en los cuales puede haber señaléticas y visitas guiadas.

Finalmente, se coincide que el propósito de la divulgación y/o difusión es brindar información y conocimiento a la ciudadanía para que valoren su patrimonio cultural, como es el caso de la Huaca La Merced.

Tabla 19

Recomendaciones a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal.

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
La cooperación técnica es fundamental para tener aliados como embajadas y empresas. La creación de espacios, como un museo, va a lograr que la gente lo visite con una tarifa especial, y así generar ingresos para el sostenimiento del sitio.	Implementar el plan de difusión y el compromiso de armar mesas de trabajo que sean sostenibles y continúe después de la actual gestión.	Trabajar con el Ministerio de Cultura debido a que tiene una partida presupuestal, de la cual se destinaría para actividades de difusión cultural o realizar un proyecto cultural.	Elaborar un expediente para revalorizar la huaca y conocer su valor cultural. Asimismo, buscar aliados para que sean parte del relanzamiento de la huaca. Finalmente, contar con un buen equipo humano para generar proyectos culturales.	Generar proyectos de inversión y convenios de cooperación con otras instituciones. Asimismo, definir cuál será el plan de desarrollo cultural para saber qué tipo de financiamiento solicitar y a que institución, para realizar actividades o trabajos que se quisieran hacer en el sitio.	El Ministerio de Cultura debería generar una ley de mecenazgo. Asimismo, el gobierno local debe mejorar su proceso de recaudación para designar un monto a programas o proyectos culturales.	Contratar un equipo de especialistas que tengan la capacidad de poder diseñar un proyecto cultural y que tengan conocimiento de la parte administrativa de la municipalidad.	La municipalidad debe contar con una persona que tenga el perfil de especialista en gestión cultural con la finalidad que gestione la huaca.

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la tabla 19, los entrevistados brindaron algunas recomendaciones respecto a cómo conseguir financiamiento para el desarrollo cultural en el distrito, coincidiendo que es necesario contar con aliados para poder articular, mediante convenios de cooperación, distintas acciones para realizar actividades culturales en beneficio de la ciudadanía. Asimismo, se manifiesta que esta cooperación entre distintos actores permitirá conseguir presupuesto para darle sostenibilidad al desarrollo cultural del distrito.

Finalmente, un punto importante en el éxito de este desarrollo es que la municipalidad distrital cuente con un equipo especializado en gestión cultural para diseñar un proyecto cultural que sea sostenible en el tiempo con recursos propios.

Tabla 20

Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variables	Dimensiones e indicadores	Muestra	Técnicas	Metodología
<p>Problema Principal: ¿La propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal mejorará la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo?</p> <p>Problemas Específicos: *¿Cuál es el diagnóstico situacional de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo? *¿De qué manera se desarrollará la propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para mejorar la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo? *¿De qué manera la relación costo-beneficio de la propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal mejorará la gestión cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo?</p>	<p>Objetivo Principal: Proponer un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo.</p> <p>Objetivos Específicos: *Diagnosticar la gestión cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo. *Determinar el desarrollo de la propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para mejorar la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo *Determinar la relación costo-beneficio del plan de desarrollo cultural municipal en la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo.</p>	<p>Plan de desarrollo cultural municipal</p> <p>Gestión Cultural</p>	<p>Organización: *Organización Interna *Cooperación interinstitucional Recursos humanos: *Capital humano *Profesionalización Recursos Materiales: *Infraestructura *Equipamiento Planificación: *Programas y actividades culturales *Participación ciudadana *Difusión Recursos Económicos: *Presupuesto</p> <p>Aspecto institucional: *Marco legal *Organización Aspecto operacional: *Recursos humanos *Recursos materiales Aspecto social: *Planificación Aspecto económico: *Recursos económicos *Financiación</p>	<p>Expertos en la Gestión Cultural del Patrimonio Cultural y en municipalidades.</p>	<p>*Observación *Entrevistas *Investigación documental</p>	<p>Enfoque de investigación: Cualitativo</p> <p>Diseño de investigación: Investigación - acción</p> <p>Nivel de Investigación: Exploratorio</p>

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN

A partir de los datos recolectados, mediante las entrevistas realizadas a funcionarios públicos y especialistas en gestión del Patrimonio Cultural, se ha podido comparar y/o contrastar los resultados obtenidos en esta investigación con los antecedentes y bases teóricas, evidenciando como primer hallazgo que la gestión cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced, tanto de la Municipalidad Distrital de Surquillo como del Ministerio de Cultura, es notablemente baja y limitada debido al poco interés, a la poca experiencia en gestionar espacios culturales y a la falta de un plan de desarrollo cultural que pueda articular acciones entre diferentes actores y/o gestores culturales con el objetivo de activar a la Huaca La Merced como un espacio cultural a disposición de los ciudadanos.

En ese sentido, este resultado guarda relación con lo que sostienen Carbajal, A. y Loayza, Y. (2016), Agapito, M. (2017), y Rodríguez, K. (2018) respecto a la gestión cultural en gobiernos locales, quienes señalan que estas instituciones presentan una inadecuada administración del patrimonio cultural para gestionar y organizar planes de desarrollo cultural. Asimismo, este resultado coincide con lo mencionado por el Ministerio de Cultura del Perú (2020), respecto a que el Perú presenta un sistema deficiente e insostenible para gestionar la cultura, lo que conlleva a no garantizar un desarrollo cultural orientada al ciudadano.

Un segundo hallazgo es que los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Surquillo desconocen el margo legal y/o normativo respecto a los deberes y derechos que tiene esta institución en relación con la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced; asimismo, consideran que el Ministerio de Cultura es el único

encargado de accionar este monumento arqueológico por ser parte del gobierno nacional.

En este aspecto, este hallazgo guarda relación con lo mencionado por Gasseuy (2019), quien menciona que las municipalidades se encuentran supeditadas al marco legal y normativo, debido a que este es la que direcciona la organización de los gobiernos locales. No obstante, de acuerdo con Szafran (2015), existe poco conocimiento de lo que significan las municipalidades y los trabajadores que se encargan del desarrollo cultural local; mientras que Mariscal, J. (2016) coincide que a pesar de que pueda existir una infraestructura cultural no existe normatividad que lo mantenga. En ese sentido, este resultado coincide con lo mencionado por Ballart y Treserras (2010), es que existe una responsabilidad legal por parte de los organismos de administración pública en gestionar los monumentos arqueológicos e históricos, por lo cual se hace inevitable que los funcionarios de estos organismos deban conocer todo el aparato normativo.

Asimismo, tanto el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2006) y el Ministerio de Cultura del Perú (2020) indican claramente que, si es que los gobiernos locales pudieran tener mayor conocimiento sobre el marco normativo para la gestión cultural, entonces será posible realizar articulaciones con otros sectores para el desarrollo cultural de espacios culturales en las comunidades.

Como tercer hallazgo en los datos recolectados, los funcionarios entrevistados consideran que para tener una eficiente gestión cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced se debe contar con una meta cultural que involucre una logística integrada por recursos humanos, financieros y administrativos que sean sostenibles a largo plazo. Este resultado coincide con lo sostenido por Ben (2002), Carrillo (2002), Orlando y Ozollo (2005), Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2006, 2009,

2013), Ministerio de Cultura de Colombia (2013), Szafran (2015), Madariaga, C. (2016), Mariscal, J. (2016), y Navarro (2020), quienes mencionan que para tener una buena gestión cultural del patrimonio cultural es necesario que los gobiernos locales cuenten con una serie de procedimientos y lineamientos con la finalidad de contar con las herramientas y recursos necesarios para que el proyecto de desarrollo cultural sea sostenible en el tiempo y a largo plazo.

De acuerdo con esto, un cuarto hallazgo es que la Municipalidad Distrital de Surquillo no puede gestionar culturalmente el sitio arqueológico Huaca La Merced debido a que no cuenta con un equipo de trabajo conformado por especialistas en gestión cultural y de otras áreas, lo que imposibilita articular con otras instituciones involucradas en temas culturales y en la elaboración de un plan de desarrollo cultural en el distrito. Este resultado guarda coincidencia con lo indicado por Mariscal, J. (2016), quien menciona que en las municipalidades no existen puestos permanentes en las gerencias de cultura lo que ha conllevado a una falta de sostenibilidad en las acciones culturales.

Asimismo, el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2006) enfatiza que en las municipalidades existe una falta de especialistas en gestión cultural para el desarrollo cultural local, lo que ocasiona una falta de planificación y articulación para determinar metas culturales. Este cuarto hallazgo también concuerda con lo planteado por Gedda (2014) y Navarro (2020), quienes manifiestan que los gobiernos locales cuentan con un equipo técnico dedicado a la gestión cultural, pero está conformado por pocas personas sin formación en temas culturales.

En el caso del quinto hallazgo, se constata que la Municipalidad Distrital de Surquillo no cuenta con un presupuesto destinado a temas culturales y mucho menos para la gestión cultural de la Huaca La Merced. Es evidente que este municipio destina

presupuesto para actividades culturales a corto plazo, en vez de elaborar un plan de desarrollo cultural con un presupuesto mejor redistribuido a largo plazo, pero se reconoce que a esto se le debe complementar con la articulación y/o alianzas con diferentes actores que tengan interés en el desarrollo cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced y del distrito mismo. Este resultado guarda relación con lo mencionado por Gedda (2014) y Navarro (2020), quienes manifiestan que muchas municipalidades con una realidad socioeconómica baja no prioriza presupuesto para temas culturales ni para un plan de desarrollo cultural a largo plazo, pero estos autores y la UNESCO (2014) coinciden que esta problemática podría remediarse con la búsqueda de financiamiento mediante el establecimiento de articulaciones y/o alianzas con otros sectores, ya sean públicos y/o privados.

Un sexto hallazgo es que todos los entrevistados coinciden, que la falta de personal especializado en gestión cultural, asignación presupuestal a temas culturales, recursos materiales, planificación, organización administrativa y articulación, es debido a que la Municipalidad Distrital de Surquillo no cuenta con un área encargada para gestionar culturalmente el sitio arqueológico Huaca La Merced y temas culturales en el distrito. Al respecto, este hallazgo tiene relación con lo indicado por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2006) y el Ministerio de Cultura del Perú (2020) que gran parte de las municipalidades no cuentan con un área vinculada a la gestión de temas culturales, lo que imposibilita planificar, articular y coordinar para el desarrollo cultural. En ese sentido, de acuerdo con Olmos (2008), Gedda (2014) y Navarro (2020), es indispensable que los gobiernos locales incorporen a su organización un área especializada en gestión cultural para que tengan un presupuesto asignado y de este modo poder organizar y planificar de manera sostenible programas culturales adecuados para la ciudadanía.

Finalmente, el séptimo hallazgo está referido a que la Municipalidad Distrital de Surquillo no ha realizado un diagnóstico o un mapeo de los actores sociales en el distrito ni se conoce a profundidad cuales son los intereses de los ciudadanos y como ellos podrían participar en el desarrollo cultural municipal, en especial al espacio cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced. Este hallazgo coincide con lo mencionado por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2011) respecto a que es necesario la observación del entorno cultural en donde se trabajará con la finalidad de realizar una mejor intervención de la gestión cultural. Asimismo, Gedda (2014) plantea la necesidad de un diagnóstico socio cultural integral con el objetivo de obtener datos relacionados a la participación de actores sociales.

CAPÍTULO V: PROPUESTA

5.1 Plan de desarrollo cultural municipal

El presente trabajo de investigación ha posibilitado analizar y conocer algunos aspectos de las problemáticas en la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo, que van desde la poca experiencia en gestionar espacios culturales, desconocimiento del marco legal y/o normativo respecto a los deberes y derechos sobre el patrimonio cultural, inadecuada logística integrada por recursos humanos, financieros y administrativos que sean sostenibles a largo plazo, falta de un equipo de trabajo conformado por especialistas en gestión cultural y de otras áreas, nulo presupuesto para la gestión cultural de Huaca La Merced, falta de un área encargada para gestionar culturalmente este sitio arqueológico, hasta la falta de un mapeo de los actores sociales y de los intereses de los ciudadanos.

En ese sentido, a partir de estos hallazgos, se considera pertinente plantear un plan de desarrollo cultural con la finalidad de mejorar la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced.

Por lo tanto, la idea general de la propuesta es la articulación de la Política Nacional de Cultura del Perú con las políticas de desarrollo para obtener de este modo un Plan de Desarrollo Cultural Municipal, en el cual se debe tener como meta la participación transversal de todos los actores involucrados como son las instituciones y/u organizaciones públicas y privadas, para que de esta idea se optimice las capacidades de gestión de la Municipalidad Distrital de Surquillo para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced.

El objetivo general de esta propuesta es que la Municipalidad Distrital de Surquillo realice un diagnóstico exhaustivo respecto al estado actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced y del distrito mismo para observar cuales son las carencias que tiene esta institución para gestionar este patrimonio cultural, con la finalidad que puedan ser resueltas y potenciadas en beneficio de la ciudadanía del territorio de manera sostenible.

Asimismo, como parte de los objetivos específicos de este plan de desarrollo cultural, es fundamental que la Municipalidad Distrital de Surquillo pueda describir y vincular la gestión cultural con su misión institucional, objetivos, organigrama, gerencias y subgerencias, plan operativo institucional, infraestructura, logística y en especial al personal que este relacionado con temas culturales. A esto se le debe complementar, la identificación de ciertas herramientas como la planificación estratégica, metodologías, análisis, entre otros, con el objetivo de poder utilizarlos en el desarrollo de planes culturales. Finalmente, es indispensable realizar un mapeo de todos los actores sociales en el distrito con el objetivo de articular con instituciones públicas y/o privadas y sobre todo con organizaciones civiles que son parte integrante de la comunidad.

En el desarrollo de esta propuesta se debe tener como punto de partida, que la Municipalidad Distrital de Surquillo considere a la cultura como un elemento prioritario para el desarrollo local, económico y social en base a las necesidades y beneficios de/a los ciudadanos. Para lograr esto, es fundamental que los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Surquillo tengan capacitaciones para que comprendan a la cultura de una manera transversal que va desde lo político, social, económico, educativo hasta lo legal, dejando de lado esa concepción que cultura solo implica realizar eventos culturales en un corto plazo, sino más bien es realizar proyectos

culturales sostenibles a largo plazo con una planificación estratégica en la que involucre toda la logística necesaria.

Por otro lado, en este plan de desarrollo cultural se debe contar con el claro conocimiento, mediante capacitaciones a los funcionarios, del marco legal y/o normativo constituido tanto por convenios internacionales como de leyes nacionales, debido a que estos son instrumentos que facilitarían a la Municipalidad Distrital de Surquillo saber cuáles son sus deberes y derechos sobre el patrimonio cultural, como es con el caso del sitio arqueológico Huaca La Merced.

Asimismo, estas normas permitirán a esta institución local tener los criterios indispensables para la conservación y gestión de este patrimonio arqueológico, para que de este modo sus funcionarios puedan conocer que acciones se pueden realizar en este lugar. Entre las numerosas normas, se debe considerar y utilizar la Ley General de Patrimonio Cultural de la Nación – Ley N° 28296 y el artículo 82° de la Ley Orgánica de Municipalidades – Ley N° 27972, las cuales disponen las acciones a seguir.

En el caso de la inadecuada logística integrada por recursos humanos, financieros y administrativos que sean sostenibles a largo plazo, esta propuesta plantea que la Municipalidad Distrital de Surquillo cuente con un equipo de trabajo multidisciplinario, conformado por administradores, arquitectos, antropólogos, arqueólogos, informáticos, entre otros, pero que esta sea encabezado por un especialista en gestión cultural que tenga conocimiento necesario en metodología, técnicas y sobre todo en planificación para gestar de manera eficiente los recursos, crear espacios culturales y cumplir de este modo las metas culturales que se hayan fijado anteriormente.

En ese sentido, el especialista en gestión cultural para el mejoramiento del sitio arqueológico Huaca La Merced debe ser un profesional que se retroalimente de otras disciplinas y sea un mediador para vincular a la sociedad con este patrimonio arqueológico, mediante el diagnóstico de la problemática cultural para que de este modo poder formular proyectos culturales y su respectiva evaluación de los resultados.

En el caso de los recursos financieros con nulo presupuesto para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, esta propuesta plantea que es indispensable contar con una sostenibilidad presupuestal en el tiempo y sobre todo buscar la articulación con otros sectores para la búsqueda de fuentes de recursos. Es necesario, que la Municipalidad Distrital de Surquillo tenga ciertos mecanismos de financiación para temas culturales y sobre todo para la gestión del patrimonio arqueológico, que pueden provenir del propio presupuesto asignado a la municipalidad con una disposición de recursos a largo plazo y sostenible.

No obstante, una mejor alternativa para la sostenibilidad del plan de desarrollo cultural es articular alianzas con instituciones privadas, organizaciones culturales, entre otras, que estén comprometidas con una responsabilidad social y cultural para que de este modo se desarrollen iniciativas culturales y colocar como eje cultural al sitio arqueológico Huaca La Merced en beneficio tanto de la ciudadanía como de las instituciones mismas.

En ese sentido, la estrategia se sitúa que el financiamiento para este plan es contar tanto con los recursos ordinarios de la municipalidad como de otras fuentes mediante la articulación y la cooperación interinstitucional con una serie de incentivos, sobre todo para hacer participe al sector privado que es un actor importante en el financiamiento de proyectos culturales.

Asimismo, en el aspecto administrativo, la municipalidad carece de un área encargada para gestionar culturalmente el sitio arqueológico Huaca La Merced y en otros temas culturales del distrito, por lo cual, en esta propuesta se plantea que esta municipalidad realice una adecuación estructural en su organigrama para la implementación de un área de gestión cultural especializada en la gestión del patrimonio cultural.

En ese sentido, la Municipalidad Distrital de Surquillo deberá tener como prioridad institucionalizar la gestión cultural debido a que sería la mejor forma de tener sostenibilidad en recursos humanos, financieros, tecnológicos, entre otros, y sobre todo localizar a la cultura de manera estratégica en las decisiones que se tomen en diferentes ámbitos de la estructura organizacional de la municipalidad.

Asimismo, la presencia de un área encargada en gestionar el patrimonio cultural posibilitará que otras instituciones consideren la conveniencia de suscribir convenios de cooperación interinstitucional con el objetivo que el sitio arqueológico Huaca La Merced pueda conservarse y sobre todo darle un uso social para la ejecución de actividades de promoción y difusión cultural que puedan sensibilizar a las instituciones, autoridades, profesionales y ciudadanía en general.

Finalmente, el plan de desarrollo cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced deberá contar con un diagnóstico y/o mapeo de todos los actores sociales, que van desde las entidades públicas y/o privadas, profesionales, instituciones educativas, organismos no gubernamentales, comerciantes, ciudadanía, entre otros, con la finalidad de obtener datos respecto a cuales son sus intereses y establecer el modo de como pueden participar en el desarrollo cultural del distrito.

Para lograr este objetivo, es necesario tener actores concretos que asuman responsabilidades de acuerdo con las necesidades y a las problemáticas del distrito

vinculado con el desarrollo cultural. Asimismo, el gobierno local debería ser el intermediario para que los actores sociales interactúen y articulen acciones o proyectos culturales que dinamicen la participación ciudadana de acuerdo con sus demandas en materia de cultura.

CONCLUSIONES

El objetivo de esta investigación fue alcanzado debido a que se ha realizado una propuesta de plan de desarrollo cultural para la mejora de la gestión cultural en el sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, a partir del diagnóstico de la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo.

En este diagnóstico se ha podido identificar una serie de problemáticas y carencias que presenta esta municipalidad para gestionar el sitio arqueológico Huaca La Merced y entre otros temas culturales en el distrito, debido a que no han priorizado a la cultura como parte integrante del desarrollo local, económico y social en base a las necesidades y beneficios de/a los ciudadanos, lo que ha conllevado a que no se implemente un área dedicada exclusivamente a la gestión cultural del distrito con una adecuada logística integrada por recursos humanos, financieros y administrativos que sean sostenibles a largo plazo.

En ese sentido, se ha determinado un plan de desarrollo cultural municipal para el mejoramiento de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced para que la municipalidad establezca medidas para la incorporación a su administración de un área especializada en gestión cultural con el objetivo de contar con un equipo técnico multidisciplinario, una sostenibilidad financiera y sobre todo contar con una planificación estratégica en la toma de decisiones para la gestión del patrimonio cultural.

Finalmente, se concluye que la implementación de este plan de desarrollo cultural municipal tendrá un mayor beneficio cuando se priorice a la cultura como parte del desarrollo de la comunidad y cumplir con los derechos culturales de la ciudadanía.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que la Municipalidad Distrital de Surquillo fortalezca la articulación intersectorial e intergubernamental, en especial con el Ministerio de Cultura y el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, para realizar mesas de trabajo y que éstos ministerios puedan brindar a los funcionarios municipales capacitaciones a través de talleres respecto a la implementación de la Política Nacional de Cultura del Perú y el Plan Estratégico Nacional de Turismo en el desarrollo cultural del distrito de Surquillo y del mismo sitio arqueológico Huaca La Merced como eje cultural.

Asimismo, se recomienda que la Municipalidad Distrital de Surquillo pueda tomar como ejemplos a la Municipalidad Metropolitana de Lima y a la Municipalidad Distrital de Miraflores, las cuales presentan áreas de cultura consolidadas, para que fortalezcan y prioricen a la cultura como derecho del ciudadano y como parte del desarrollo socioeconómico. En ese sentido, se recomienda que se analice los mecanismos y estrategias que han utilizado estas municipalidades para garantizar la sostenibilidad de la gestión cultural del patrimonio cultural.

Finalmente, se recomienda que la Municipalidad Distrital de Surquillo genere estrategias para realizar diversos diálogos con la población, en especial con los vecinos que se encuentran alrededor del sitio arqueológico Huaca La Merced, para conocer las necesidades y demandas en torno a la implementación de un espacio cultural que podrían traer beneficios tanto culturales como económicos. Asimismo, se recomienda que esta municipalidad tome como prioridad la participación ciudadana en el proceso del plan de desarrollo cultural para la apropiación social de este patrimonio cultural.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aballay, S. y Avendaño, C. (2014). *Gestión Cultural: entre conceptos lejanos y realidades cercanas*. Eduvim.
- Agapito, M. (2017). *La gestión del patrimonio cultural en la Municipalidad Distrital de Mala – 2015* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <https://bit.ly/3td8qpE>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias*. Grupo Editorial Patria. <https://bit.ly/39FsEB8>
- Bayardo, R. (2018) Repensando la gestión cultural en Latinoamérica. En C. Yáñez (Ed.), *Praxis de la gestión cultural* (pp. 17-32). Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Ben, J. (2002). Los modelos de la gestión cultural. En Fundación Autor (Ed.), *La política cultural en el municipio. El respeto a los derechos de la propiedad intelectual* (pp. 37-40). Sociedad General de Autores y Editores y Federación Española de Municipios y Provincias.
- Ballart, J. y Treserras J. (2010). *Gestión del patrimonio cultural*. Editorial Ariel.
- Bernárdez, J. (2003). *La profesión de la gestión cultural, definiciones y retos*. Portal Iberoamericano de Gestión Cultural. <https://bit.ly/3bQMjzO>
- Cano, M. (2019). *Domingos en Familia. Sistematización de una experiencia en formación de públicos y gestión cultural* [Tesis de licenciatura, Universidad Distrital Francisco José de Caldas]. Repositorio Institucional de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. <https://bit.ly/305tQvO>
- Carbajal, A. y Loayza, Y. (2016). *La gestión cultural como herramienta de desarrollo local en la Municipalidad de Arequipa – 2015* [Tesis de licenciatura, Universidad

- Nacional de San Agustín]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de San Agustín. <https://bit.ly/2OpgKEa>
- Carrillo, J. (2002). Las universidades populares. Un proyecto de gestión cultural en el municipio. En Fundación Autor (Ed.), *La política cultural en el municipio. El respeto a los derechos de la propiedad intelectual* (pp. 47-50). Sociedad General de Autores y Editores y Federación Española de Municipios y Provincias.
- Colombres, A. (2014). *Nuevo manual del promotor cultural I-II*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2006). *Diagnóstico de la Gestión Cultural de los Municipios de Chile*. CNCA. <https://bit.ly/3quc2Sk>
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2009). *Guía para la gestión de Proyectos Culturales*. CNCA. <https://bit.ly/30S3llk>
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2013). Diagnóstico Regional de Gestión Cultural Municipal Region de la Araucanía. CNCA. <https://bit.ly/3lxpuGt>
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2018). *Guía de gestión cultural en sitios de memoria*. CNCA. <https://bit.ly/3bUHchT>
- Creswell, J. (2013). *Qualitative inquiry and research design. Choosing among five approaches*. SAGE Publications.
- De León, M. (2005). *Espectáculos escénicos. Producción y difusión*. CONACULTA.
- Gasseuy, N. (2019). Administración y presupuesto municipal. En E. Arraiza (Ed.), *Manual de Gestión Cultural* (pp. 51-53). Konrad Adenauer Stiftung.
- Gedda, M. (2014). *Gestión Cultural municipal en comunas de la Araucanía* [ponencia]. Primer Congreso Latinoamericano de Gestión Cultural, Santiago, Chile. <https://bit.ly/38JerCC>

- Guédez, V. y Menéndez, C. (1994). *Formación en Gestión Cultural*. Colcultura y SECAB.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill / INTERAMERICA EDITORES.
- Jiménez de Madariaga, C. (2016). La gestión municipal del patrimonio cultural. La Chanca de Conil (Cádiz, España). En J. Márquez (Ed.), *Planificación territorial, desarrollo sustentable y geodiversidad* (pp. 730-739). Diputación Provincial de Huelva, Servicio de Publicaciones.
- Maass, E. (2006). Cultura y cibercultur@ para el desarrollo humano. En *Cultura y desarrollo humano. Visiones humanistas de la dimensión simbólica de lo individual y social*. CONACULTA-DGVC e Instituto Mexiquense de Cultura.
- Mariscal, J. (2016). Institucionalidad y tendencias de la gestión cultural municipal en Jalisco, México. *Revista de Antropología Experimental*, 16(21), 309-324.
- Martinell, A. (2001). *La gestión cultural: Singularidad profesional y perspectivas de futuro (Recopilación de textos)*. Cátedra Unesco de Políticas Culturales y Cooperación. <https://bit.ly/3bRSqnr>
- Ministerio de Cultura - Colombia. (2013). *Herramientas para la gestión cultural pública*. <https://bit.ly/38GPjfO>
- Ministerio de Cultura - Perú. (2016). *CONECTA: Manual para Emprendedores Culturales*. <https://bit.ly/38lwysK>
- Ministerio de Cultura - Perú. (2020). *Política Nacional de Cultura al 2030*. <https://bit.ly/3bPwMvl>
- Navarro, V. (2020). La gestión y la promoción cultural en los municipios distritales de Lima. *Gestión en el tercer milenio*, 23(46), pp. 65-73. <http://dx.doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19135>

- Neuman, W. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson.
- Ñaupas, H. (2018a). El diseño de investigación. En H. Ñaupas, M. Valdivia, J. Palacios y H. Romero (Eds.), *Metodología de la investigación. Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis* (pp. 347-372). Ediciones de la U. <https://bit.ly/3dxgJ9D>
- Ñaupas, H. (2018b). La investigación científica. En H. Ñaupas, M. Valdivia, J. Palacios y H. Romero (Eds.), *Metodología de la investigación. Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis* (pp. 123-168). Ediciones de la U. <https://bit.ly/3dxgJ9D>
- Olmos, H. (2004). Capacitar en cultura: necesidad estratégica. *Pensar Iberoamérica: Revista de Cultura*, 7. <http://www.agetec.org/descarga/Olmos2.pdf>
- Olmos, H. (2008). *Gestión cultural e identidad: claves de desarrollo*. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. <https://bit.ly/3x1OTeA>
- Olmos, H. y Santillán, R. (2004). La gestión cultural y la construcción del poder. El mundo en gestión – Conferencia magistral. En G. Olivo de Alba (Ed.), *Cuadernos Patrimonio cultural y turismo. Primer encuentro nacional de promotores y gestores culturales* (pp. 35 – 46). CONACULTA.
- Orlando, M. y Ozollo, F. (2005). *Formulación de Proyectos Culturales*. Universidad Nacional de Cuyo y Ministerio de Turismo y Cultura Gobierno de Mendoza. <https://bit.ly/3xo6A7i>
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una población o estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232.
- Rincón, F. (1998). *Gestión Cultural en Manizales*. Artes gráficas Tizan.
- Rodríguez, K. (2018). *Análisis de la gestión cultural en el distrito de Los Olivos* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <https://bit.ly/2OQHgWE>

- Román, L. (2011). Una revisión teórica sobre la gestión cultural. *Revista Digital de Gestión Cultural*, 1(1), 5-17. <https://bit.ly/3qO6BOj>
- Ruiz de Gordo y Alda, E. (2002). Conceptos básicos para una política cultural local. En Fundación Autor (Ed.), *La política cultural en el municipio. El respeto a los derechos de la propiedad intelectual* (pp. 57-74). Sociedad General de Autores y Editores y Federación Española de Municipios y Provincias.
- Supo, M. (2016). *Visión de Gestión Cultural: Identidad y Turismo en la Provincia de Caylloma durante los años 2011-2014, Arequipa* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. <https://bit.ly/3DIRKSe>
- Szafran, P. (2016). Información, comunicación y cultura en la gestión local: la experiencia municipal en un territorio de vulnerabilidad de la ciudad de Montevideo. *Investigación Bibliotecológica*, 30(70), 19-39. <http://bit.ly/3truLzQ>
- Tassara, V. (2015). *Programa de gestión cultural para la dinamización de los espacios públicos del centro de la ciudad de Sullana* [Tesis de licenciatura, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional de la Universidad de Piura. <https://bit.ly/3l8Ywm8>
- UNESCO. (2014). *Gestión del Patrimonio Mundial Cultural*. Organización de las Naciones Unidas. <https://whc.unesco.org/document/130490>
- Vara, A. (2015). *Siete pasos para elaborar una tesis*. Editorial Macro.

ANEXOS

ANEXO A: VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

INFORMACIÓN QUE SE PRESENTA AL EXPERTO:

1. Solicitud
2. Informe de validación del instrumento
3. Matriz de consistencia
4. Guion de entrevista semiestructurada



SOLICITO: Validación de instrumento de Investigación.

Yo, Elvis Luis Mondragón Palomino, Licenciado postulante al grado de Maestro por tesis de la Escuela de Turismo y Hotelería de la Universidad de San Martín de Porres, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan diagnosticar y caracterizar las dimensiones, indicadores y variables de nuestros objetivos en mi trabajo de investigación para la tesis titulada:

“PROPUESTA DE UN PLAN DE DESARROLLO CULTURAL MUNICIPAL PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN CULTURAL DEL SITIO ARQUEOLÓGICO HUACA LA MERCED, DISTRITO DE SURQUILLO, 2020”

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Guión de entrevista semi estructurada.

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 07 de mayo del 2021

Elvis Luis Mondragón Palomino
DNI 40230512

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: Alemán Carmona, Ana María
- 1.2. Grado Académico: Doctora
- 1.3. Institución donde labora: Universidad de San Martín de Porres
- 1.4. Especialidad del validador: Gestora cultural y docente
- 1.5. Título de la investigación: "Propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020"
- 1.6. Autor del Instrumento: Elvis Luis Mondragón Palomino
- 1.7. Instrumento
 - 1.7.1 Validación del instrumento

PERTINENCIA DE LOS ITEMS VARIABLE: GESTIÓN CULTURAL

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
¿Cuál es su opinión sobre la gestión cultural en el Perú?					100	
¿Cuál es su opinión actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo?					100	
¿De qué manera el marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Cuál es el rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced?, como por ejemplo el Ministerio de Cultura, la Municipalidad Distrital de Surquillo, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones Vecinales, Instituciones Educativas, entre otros.					100	
¿Qué tipo de logística utilizan los gestores culturales para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Cuáles son los puntos débiles y fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Cuáles son los recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Qué recursos a futuro se podrían utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%

VARIABLE: PLAN DE DESARROLLO CULTURAL MUNICIPAL

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
¿Qué cambios propondría en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal?					100	
¿Cuáles serían los principales beneficios que obtendría la Municipalidad Distrital de Surquillo con la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal?, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura, MINCETUR, entidades privadas, Organismos No Gubernamentales, entre otros.					100	
¿Cuáles son los principales elementos que debería considerar la Municipalidad Distrital de Surquillo en la selección de los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal?					100	
¿Cree usted que habría algún beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo?					100	
¿Qué condiciones básicas requeriría la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Cuáles serían los programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal?					100	
¿Qué estrategias establecería la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal?					100	
¿Qué actividades de divulgación debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para beneficiar a la población del distrito en el desarrollo cultural municipal?					100	
¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal?					100	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%

1.7.2 Aspecto global del instrumento

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					100
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					100
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					100
4.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
5.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
6.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					100
7.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					100
8.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
9.PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100% **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

- (X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Lima, 20 de mayo del 2021



Firma del Experto Informante.

DNI. N°40422486
Teléfono N° 985749709



SOLICITO: Validación de instrumento de Investigación.

Yo, Elvis Luis Mondragón Palomino, Licenciado postulante al grado de Maestro por tesis de la Escuela de Turismo y Hotelería de la Universidad de San Martín de Porres, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan diagnosticar y caracterizar las dimensiones, indicadores y variables de nuestros objetivos en mi trabajo de investigación para la tesis titulada:

“PROPUESTA DE UN PLAN DE DESARROLLO CULTURAL MUNICIPAL PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN CULTURAL DEL SITIO ARQUEOLÓGICO HUACA LA MERCED, DISTRITO DE SURQUILLO, 2020”

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Guion de entrevista semi estructurada.

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 07 de mayo del 2021

.....
Elvis Luis Mondragón Palomino
DNI 40230512

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTODE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: Iju Ireijo Natalia.
- 1.2. Grado Académico: Doctor.
- 1.3. Institución donde labora: Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- 1.4. Especialidad del validador: Turismo y Hotelería.
- 1.5. Título de la investigación: "Propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020"
- 1.6. Autor del Instrumento: Elvis Luis Mondragón Palomino
- 1.7. Instrumento
- 1.7.1 Validación del instrumento

PERTINENCIA DE LOS ITEMS

VARIABLE: GESTIÓN CULTURAL

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
¿Cuál es su opinión sobre la gestión cultural en el Perú?					100	
¿Cuál es su opinión actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo?					100	
¿De qué manera el marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Cuál es el rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced?, como por ejemplo el Ministerio de Cultura, la Municipalidad Distrital de Surquillo, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones Vecinales, Instituciones Educativas, entre otros.					100	
¿Qué tipo de logística utilizan los gestores culturales para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Cuáles son los puntos débiles y fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Cuáles son los recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Qué recursos a futuro se podrían utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%

VARIABLE: PLAN DE DESARROLLO CULTURAL MUNICIPAL

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente sí pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
¿Qué cambios propondría en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal?					100	
¿Cuáles serían los principales beneficios que obtendría la Municipalidad Distrital de Surquillo con la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal?, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura, MINCETUR, entidades privadas, Organismos No Gubernamentales, entre otros.					100	
¿Cuáles son los principales elementos que debería considerar la Municipalidad Distrital de Surquillo en la selección de los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal?					100	
¿Cree usted que habría algún beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo?					100	
¿Qué condiciones básicas requeriría la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Cuáles serían los programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal?					100	
¿Qué estrategias establecería la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal?					100	
¿Qué actividades de divulgación debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para beneficiar a la población del distrito en el desarrollo cultural municipal?					100	
¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal?					100	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100 %

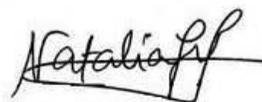
1.7.2 Aspecto global del instrumento

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					100
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					100
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					100
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					100
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					100
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					100

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100% **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

- (X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Lima, 25 de mayo del 2021



Firma del Experto Informante.

DNI. N° 10288273
Teléfono N° 976302455



SOLICITO: Validación de instrumento de Investigación.

Yo, Elvis Luis Mondragón Palomino, Licenciado postulante al grado de Maestro por tesis de la Escuela de Turismo y Hotelería de la Universidad de San Martín de Porres, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan diagnosticar y caracterizar las dimensiones, indicadores y variables de nuestros objetivos en mi trabajo de investigación para la tesis titulada:

“PROPUESTA DE UN PLAN DE DESARROLLO CULTURAL MUNICIPAL PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN CULTURAL DEL SITIO ARQUEOLÓGICO HUACA LA MERCED, DISTRITO DE SURQUILLO, 2020”

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Guion de entrevista semi estructurada.

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 07 de mayo del 2021

Elvis Luis Mondragón Palomino
DNI 40230512

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: VALVERDE BARBOSA, ALEJANDRA
- 1.2. Grado Académico: MAGISTER
- 1.3. Institución donde labora: USMP
- 1.4. Especialidad del validador: ANTROPOLOGÍA Y ARQUEOLOGÍA
- 1.5. Título de la investigación: "Propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020"
- 1.6. Autor del Instrumento: Elvis Luis Mondragón Palomino
- 1.7. Instrumento
 - 1.7.1 Validación del instrumento

PERTINENCIA DE LOS ITEMS VARIABLE: GESTIÓN CULTURAL

Ítems	Escala	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
¿Cuál es su opinión sobre la gestión cultural en el Perú?					100	
¿Cuál es su opinión actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo?					100	
¿De qué manera el marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Cuál es el rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced?, como por ejemplo el Ministerio de Cultura, la Municipalidad Distrital de Surquillo, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones Vecinales, Instituciones Educativas, entre otros.					100	
¿Qué tipo de logística utilizan los gestores culturales para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Cuáles son los puntos débiles y fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Cuáles son los recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	
¿Qué recursos a futuro se podrían utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?					100	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100 %

VARIABLE: PLAN DE DESARROLLO CULTURAL MUNICIPAL

Ítems	Escala				Observaciones
	0- 25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	
¿Qué cambios propondría en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal?			75		
¿Cuáles serían los principales beneficios que obtendría la Municipalidad Distrital de Surquillo con la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal?, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura, MINCETUR, entidades privadas, Organismos No Gubernamentales, entre otros.			75		
¿Cuáles son los principales elementos que debería considerar la Municipalidad Distrital de Surquillo en la selección de los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal?				100	
¿Cree usted que habría algún beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo?			75		
¿Qué condiciones básicas requeriría la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced?				100	
¿Cuáles serían los programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal?			75		
¿Qué estrategias establecería la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal?				100	
¿Qué actividades de divulgación debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para beneficiar a la población del distrito en el desarrollo cultural municipal?				100	
¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal?				100	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 89 %

1.7.2 Aspecto global del instrumento

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				80	
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				80	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			60		
4.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad			60		
5.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias			60		
6.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				80	
7.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				80	
8.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80	
9.PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				80	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 74 % OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha Lima, 26 de mayo del 2021



Firma del Experto Informante.

DNI. N° 48813194
Teléfono N° 5542427

ANEXO B: ENTREVISTAS

ENTREVISTA A MANUEL MILENCO ESPINOZA LOARTE

(Gerente Municipal de la Municipalidad Distrital de Surquillo)

Realizada el 19 de junio de 2021, por el Lic. Elvis Luis Mondragón Palomino.

EM: Buenos días Dr. Espinoza, esta entrevista tiene como finalidad obtener información para el desarrollo de una propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020. Como experto, su participación es muy importante para el desarrollo de esta investigación. La primera pregunta sería: ¿Cuál es su opinión sobre la gestión cultural en el Perú?

ME: Hay muchos factores que influyen, el no percibir o recibir bien la información de la gestión cultural que se viene desarrollando por el gobierno, porque no solamente es el hecho de cuanto se difunda, sino cuanto a la gente quiera ir a participar, quiera recepcionar, quiera conocer un poco el tema, y eso parte por educación. Pero si se hizo canales digitales que se han adaptado a la pandemia para poder conocer un poco más. Entonces, los museos virtuales, las visitas virtuales, entonces hay toda la intención de poder difundir, de hacer llegar a la gente, pero creo que también viene por parte de la comunidad de que no quiera conectarse a ellos, puedo asegurar que la gente está más en sus redes sociales que en un museo virtual, entonces, con eso te puedo decir cuánta gente sigue o cuántas personas están atentas a los comunicados del

Ministerio de Cultura, y cuánta gente sigue en Instagram, Facebook. Entonces ahí hay todo un tema de educación.

EM: ¿Cuál es su opinión actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicada en el distrito de Surquillo?

ME: Yo creo que por muchos años ha sido baja, no se le ha dado la prioridad, no se le ha dado el impulso, no se le ha dado la relevancia. Yo creo que, al ser de repente pequeña y no tener un centro de visita, no se le ha dado la debida importancia, porque conversando con algunos vecinos de alrededor del distrito en general, algunos ni lo conocen en el distrito. Entonces nunca han ido a verlo, pero cuando se hizo los Panamericanos en el 2019, mucha gente ni sabía que existía, entonces mucho parte de la voluntad política también y mucho parte de la disposición del ministerio de querer impulsarlo y del presupuesto que se pueda asignar, y ahí es otro concepto que habría que verlo con el gobierno central cuanto presupuesto le está destinando al Ministerio Cultura y de acuerdo a eso de su grado de prioridad que pueda tener, y en el caso de la huaca pasa lo mismo cuánto de ese presupuesto está dirigido a ellos para difundirlo, para promocionarlo, y observar al gobierno local, dentro de su presupuesto, cuanto tiene asignado para esta labor.

EM: ¿De qué manera el marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced?

ME: No he revisado el marco jurídico, por lo cual no te podría decir si ayudaría o no.

EM: ¿Cuál es el rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced?, como por ejemplo el Ministerio de

Cultura, la Municipalidad Distrital de Surquillo, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones Vecinales, Instituciones Educativas, entre otros.

ME: En la medida en que se difunda y se plantee lo que se quiere hacer, yo creo que la participación va a ser siempre activa de la comunidad y de las organizaciones. Un claro ejemplo es lo que vamos a trabajar con Calidda que se suma como parte de su responsabilidad social, por lo que no solo es el ministerio y la municipalidad que debe ayudar. Creo que si buscamos y tocamos puertas se podrían sumar mucho más organismos y propios vecinos para poder impulsar y desarrollar. Se va a tener que ver cuál es la visión de participación que le vayamos a dar a esto, para poder captar mayores agentes.

EM: ¿Qué tipo de logística utilizan los gestores culturales para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

ME: Creo que todos los gobiernos locales tienen su área de cultura, educación y deporte y dentro de eso se designan a personal para poder impulsar este tipo de espacios. Yo tengo 18 años en los gobiernos locales, 6 distritos y su área cultural de toda una municipalidad eran son tres personas. Entonces 3 personas para trabajar es poco, porque más se avocan a deporte, a la comunidad y educación por los colegios que tienen, entonces por eso te digo, dependiendo de la prioridad que le de cada gobierno. Yo creo que en la medida que los gobiernos locales les asignen una meta, como tenemos la meta en mercados, meta de seguridad ciudadana, metas dentro del programa del plan incentivos, podríamos hacer que nuestros espacios culturales, y en este caso hablando de nuestros monumentos puedan ser impulsados de mejor forma con

todo el material logístico humano, porque se podrían contratar personal como arqueólogos para poder revisar lo que vamos a hacer nosotros, como material trípticos, audiovisuales, con los cuáles se podría trabajar mucho. Hoy en día se podría trabajar con los colegios para mostrarles un poco de su distrito, cuánto conocen de su distrito y cuáles son los monumentos históricos del distrito.

EM: ¿Cuáles son los puntos débiles y fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

ME: Yo creo que el punto débil es el presupuesto, porque la actitud, las ganas, la voluntad la tenemos. El alcalde está llano y está destinando un presupuesto del gobierno que teníamos planteado para hacer pistas y arreglar algunas zonas, pero ha pedido que se destine para poder impulsar y reflotar esta huaca. Entonces yo creo que por ahí la voluntad hay en el gobierno local de Surquillo. Si nos limita el presupuesto, porque bajo esta pandemia nos ha provocado que nuestro presupuesto, que está abocado para ciertas cosas, se vaya a los sueldos para poder mantener a la gente y a protocolos de seguridad. Yo creo que, si hubiera un punto débil, sería el tema de presupuesto, porque con mayor presupuesto que tuviéramos podríamos difundirlo más o tener un personal asignado que ayude a esta labor, podríamos hacer tours, podríamos hacer cosas tecnológicas para mostrarla y conocerla. Y un punto fuerte es la voluntad, las ganas, la ubicación si es queremos llevarlo al lado territorial, porque la ubicación también es buena desde mi punto de vista, porque es una avenida tranquila, hay puntos de estacionamiento, está cerca a otros parques que tranquilamente pueden volverse parte de una ruta, podríamos impulsar como una ruta turística porque tenemos el reducto, tenemos la huaca que está a 7 cuadras, está el parque héroes de la paz a 4 cuadras, que forman un

triángulo con 3 puntos importantes de esa zona Entonces yo creo que el punto fuerte es la ubicación, la voluntad que tienen las autoridades para poder impulsarlas.

EM: ¿Cuáles son los recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

ME: Nosotros estamos destinando de la parte financiera de la municipalidad un gasto de aproximadamente 300,000 soles para impulsar este proyecto como parte de los proyectos de inversión, que lo estamos sacando nosotros, entonces estamos reformulándolo y vamos a impulsarlo por ahí.

EM: ¿Qué recursos a futuro se podrían utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

ME: Formar alianzas con los colegios. Yo creo que esta la idea de utilizar la parte tecnológica hoy en día, deberíamos aprovecharla con los chicos, entonces es hablar con la red UGEL 07 de los colegios para las promociones. Aprovechar esta alianza que tenemos con Calidda que estamos a punto de firmar un convenio para poder con ellos trabajar este aspecto cultural de la huaca y podríamos aprovechar eso para poder hacer otros tipos de materiales visuales para difundirlo. Sí creo que va a haber mayor compromiso con esta inversión y con este convenio. Y con esta relación que hemos tenido con el Ministerio de Cultura va a haber mayor compromiso de destinar el personal a difundir esto, estamos hablando también de sacar trípticos, dípticos para acercarlo a los vecinos. Se dice mucho que ya todo es virtual, pero toda la gente necesita sentir ese díptico y tríptico que le llega a su casa. Y la voluntad del alcalde es que llegue a la mayor cantidad de personas. Entonces vamos a armar un equipo de difusión, una vez que tengamos el material.

EM: ¿Qué cambios propondría en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal?

ME: Lo que pasa que todo cambio interno en la organización, si es que estamos hablando del plano del organigrama, implica asignarle más presupuesto. Entonces, si yo abro un área, que sería el área de cultura tendría que asignarle más presupuesto y personal, pero que no lo tenemos contado. Lo que sí deberíamos de repente hacer, para no hacer ese cambio estructural, es destinarle un presupuesto adicional para contratar una persona o para el gasto de difusión al área de educación y cultura que tenemos nosotros, para que se dedique a eso, y que la misma persona que está a cargo lidere, pero ya con una persona responsable que no tenga el nivel de jefes, pero sí una persona que se encarga de difundir, planificar, organizar y que tenga dentro de su presupuesto asignado un monto para lo que es difusión.

EM: ¿Cuáles serían los principales beneficios que obtendría la Municipalidad Distrital de Surquillo con la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal?, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura, MINCETUR, entidades privadas, Organismos No Gubernamentales, entre otros.

ME: Totalmente, ayudaría muchísimo porque habría mayor compromiso del gobierno para poder impulsar y trabajar eso. Es lo ideal. Acuérdate que los gobiernos tienen su área de cooperación internacional, que muchas veces no los impulsan, pero dependiendo de la visión política que tengan, pero sí tener alianzas con las empresas privadas, ONG e instituciones que puedan impulsar, claro que sí.

EM: ¿Cuáles son los principales elementos que debería considerar la Municipalidad Distrital de Surquillo en la selección de los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal?

ME: No podemos cerrarles a las empresas, el hecho que una empresa de plástico venga a hacer un convenio cultural con distritos, voy a repartir plástico como loco. Ellos también han sabido redireccionar su visión empresarial para mantenerse con vida. Entonces yo creo que sí. Por ejemplo, estábamos viendo con Coca Cola, creo que era un convenio, para el reciclaje de plástico y ellos querían poner un contenedor e iban a recoger y reciclar todo el plástico ahí, y les iban a entregar un ticket a los vecinos por una cierta cantidad para cambio de puntos. Y ahí nos hemos quedado viendo de qué forma el distrito puede ser beneficiado.

EM: ¿Cree usted que habría algún beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo?

ME: Si, zapatero a su zapato y quién mejor que los profesionales especializados en la materia para darnos la visión y la planificación del trabajo. Yo puedo tener todo el conocimiento por la experiencia, el día a día, pero combinado con el profesionalismo que le puede dar la persona se hacen grandes cosas.

EM: ¿Qué condiciones básicas requeriría la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced?

ME: Apertura del ministerio como lo hemos tenido, pues el hecho de haber conectado con el ministerio nos ayuda bastante para estar detrás, poder trabajarlo, destinar presupuesto. Por eso, si no hubiéramos conectado, si no

hubiera la voluntad y apertura del ministerio creo que seguiríamos viéndola pasar nomás ahí encerrada, enrejada. Pero al hecho de haber encontrado en el ministerio esta apertura y haber conectado bien ha sido fundamental. Lo segundo, el hecho de estar bajo esta coyuntura, la pandemia y ver al personal del ministerio de manera presencial al igual que nosotros, ayuda. Y esa es la condición primordial, las ganas y la voluntad que debes tener para querer hacer las cosas, y de ahí cae por su propio peso. El alcalde también se comprometió, el presupuesto se asignó, el personal se contrató, el sereno se puso. Entonces, el seguimiento de las cosas también es clave, hay que seguir y la voluntad del seguimiento de los compromisos para poder realizarlas, y esas son las condiciones básicas desde mi punto de vista y de ahí todo se tiene que ir hilando.

EM: ¿Cuáles serían los programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal?

ME: Yo creo que debería relanzar sus espacios culturales y la huaca va a ser el punto de quiebre de esto, porque con la huaca queremos relanzar, por eso nosotros a la huaca la hemos dividido en dos etapas. La primera etapa es la parte de escritorio que hicimos, ver los huaquitos que han quedado ahí con los arqueólogos, ver la parte del del material que se va a difundir, de los dípticos o trípticos que se va a difundir, el crear planos del proyecto que se va a impulsar, que se va a gastar. Y con eso es una primera etapa que nosotros estamos avanzando, porque una vez que tengamos los trípticos, empezamos a difundirlo. Y la segunda etapa va a ser la ejecución de este proyecto, la ejecución del gasto para poder lanzarlo ya con todo con bombos y platillos. Yo

creo que el relanzamiento de sus espacios culturales es una forma de mostrar y dar un antes y después del distrito.

EM: ¿Qué estrategias establecería la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal?

ME: Lo estamos trabajando un poco con el gerente desarrollo social y la subgerencia de educación para articular de qué manera hacemos esta estrategia, este plan de trabajo, este desarrollo e impulso de lo que es la huaca y el reducto. Y no solamente este año, sino con una proyección al 2025 que está en nuestros planes de desarrollo concertado, que también están considerados, pero al margen de plan de desarrollo concertado, que es de manera general, nosotros con estos espacios lo estamos haciendo de manera específica, articulando con los colegios, empresas, juntas vecinales, y con otros gobiernos locales para que también ellos puedan invitar a sus vecinos y a sus centros educativos.

EM: ¿Qué actividades de divulgación debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para beneficiar a la población del distrito en el desarrollo cultural municipal?

ME: La divulgación de actividades se van a realizar a través de los trípticos, dípticos y a través de redes.

EM: ¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal?

ME: La cooperación técnica es fundamental y de repente fortalecer esa área para poder tener mejores aliados o tener más aliados para impulsarlo, y ahí estamos hablando de visitas a embajadas, empresas. Lo otro es generar la puesta en

valor, porque al crearle ese espacio como un museo de réplicas, va a poder llevar a que la gente lo visite y conozca, y de repente sí con una tarifa con algunas promociones que se pueden hacer para visitarla, pues se podría generar unos ingresos para darle sostenimiento, porque dar todo gratis genera un problema para el gobierno también, sino como se le da sostenimiento. Imagínate que se venga otra pandemia y no hay recaudación, entonces cómo mantenemos nuestros espacios. Entonces hay que generar algo interesante para darle sostenimiento. Yo creo que con este nuevo espacio podríamos hacer actividades al área libre en otros espacios del distrito, contratando artistas.

EM: Muchas Gracias.

ENTREVISTA A PEDRO HORACIO ORTIZ BUSTAMENTE

(Gerente de Desarrollo Social, Educación y Juventudes y Subgerente de Educación de la Municipalidad Distrital de Surquillo)

Realizada el 12 de junio de 2021, por el Lic. Elvis Luis Mondragón Palomino.

EM: Buenos días Dr. Ortiz, esta entrevista tiene como finalidad obtener información para el desarrollo de una propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020. Como experto, su participación es muy importante para el desarrollo de esta investigación. La primera pregunta sería: ¿Cuál es su opinión sobre la gestión cultural en el Perú?

PO: Personalmente he pasado por 3 municipalidades y lamentablemente no he observado en ninguna de ellas una gestión o política cultural propiamente dicho. En la mayor parte fueron propuestas aisladas. La que tuvo más o menos relevancia en una situación de política de transferencia del puesto de gestión y de más o menos tener un norte fue la Municipalidad de Miraflores, pero este es un caso aislado, pero aun así no podría manifestar que es una gestión cultural propiamente dicho. En el caso del país entiendo también que la política no ha sido continua, no sigue sostenible. La labor del Ministerio de Cultura ha tenido bastante relevancia en los últimos años, pero éste todavía no logro apreciar a la fecha si es que podemos hablar de una gestión cultural propiamente dicha.

EM: ¿Cuál es su opinión actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo?

PO: Han sido intentos aislados, esto ha sido parte de una propuesta política de la gestión del gobierno local como parte de su campaña política. Pero, aun así, la sostenibilidad se entiende que deba ser puesta en manifiesto a través de las siguientes gestiones, y ese es mi mayor temor. Mi temor es que la siguiente gestión no retome la sostenibilidad del proyecto, porque no es solamente una implementación en corto plazo sino es integrarla a la comunidad, hacer sostenible el trabajo con respeto y cuidado también con el entorno urbano, porque está enclavada en un sector residencial, y debido a que tiene una particularidad respecto a otros sitios arqueológicos. Es un esfuerzo que de verdad es bueno, pero mi temor es a futuro. Ojalá de que se puedan dar los pasos formales y jurídicos para que se pueda garantizar que ese espacio no sea solamente puesto en valor en esta gestión, sino en las siguientes gestiones, pueda tener otra connotación mucho más importante y que se enclave como una gestión y política cultural general del distrito y que a su vez se inserte a Lima Metropolitana. A la fecha, la Municipalidad Metropolitana de Lima no ha presentado un plan integral de todos los espacios arqueológicos para que tenga una relación integral y orgánica, porque entiendo que todos los restos tienen una sincronía, tienen un desarrollo temporal, tienen una manifestación cultural; en todo esto debe ser integrado por la Municipalidad Metropolitana de Lima en conjunto con el Ministerio de Cultura. Por ejemplo, un resto arqueológico de Surco tiene que tener relación con el de Surquillo, así como con el de San Borja, así como con el de Miraflores o de San Isidro. Debería haber una red de ciclovías que una todos los espacios de este sector Lima Centro, porque no lo hay. Entonces siento que son esfuerzos particulares de alcaldes, que no tienen esa cohesión social ni política que debería tener.

EM: ¿De qué manera el marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced?

PO: El Ministerio de Cultura ha tenido el esfuerzo y la intención de tener esta cabida en lo que respecta a los proyectos de puesta en valor. Entiendo que es una parte importante y es reconocida porque hay un esfuerzo no solamente económico sino de recursos humanos, pero como te digo siento que falta algo más.

EM: ¿Cuál es el rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced?, como por ejemplo el Ministerio de Cultura, la Municipalidad Distrital de Surquillo, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones Vecinales, Instituciones Educativas, entre otros.

PO: Actualmente no tenemos ninguna actividad respecto a ello y eso también es un pendiente que debemos tener dentro de la gestión. Particularmente yo lo he comentado al gerente municipal, entiendo que es una parte necesaria articular a estos agentes, y no solamente vecinal, sino también empresarial, en el caso de Surquillo tenemos un gran contingente empresarial que puede participar de esta manera.

EM: ¿Qué tipo de logística utilizan los gestores culturales para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

PO: En realidad, mira con la virtualidad yo creo que es tener solamente la intención de armar mesas de trabajo y que sean impulsadas por el Ministerio de Cultura y por la misma municipalidad.

EM: ¿Cuáles son los puntos débiles y fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

PO: En el caso de Surquillo el punto a favor es la intención política del alcalde. El alcalde se ha involucrado al 100%. Un punto en contra podría ser el tema burocrático en sí, contratación, adquisición de determinados insumos. El proceso burocrático de adquisición y contratación es bastante engorroso como punto en contra.

EM: ¿Cuáles son los recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

PO: No tengo ese dato. Eso lo manejaría la oficina de presupuesto, no tengo el dato, pero si estamos destinando recursos para todo lo que involucra la contraparte del gobierno local, eso está garantizado.

EM: ¿Qué recursos a futuro se podrían utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

PO: Yo creo que es importante tener un recurso humano involucrado en una oficina que, por lo menos un área que tenga relevancia administrativa para decidir en algunos temas.

EM: ¿Qué cambios propondría en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal?

PO: Justamente estamos en una etapa de reformulación de las funciones y estoy en eso, plantear la necesidad de tener un área especializada en el tema cultural.

EM: ¿Cuáles serían los principales beneficios que obtendría la Municipalidad Distrital de Surquillo con la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal?, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura,

MINCETUR, entidades privadas, Organismos No Gubernamentales, entre otros.

PO: Muchísimo, por comenzar el espacio dónde está ubicada la huaca es una avenida dentro del sector lima centro, es un sector muy atractivo para la inversión inmobiliaria. Tiene un alto estándar de vida y podría convertirse un espacio vivo, un espacio público. Ganaríamos un espacio público porque ese espacio tiene una ciclovía. Entonces sería un tema muy interesante de reformular la fisonomía de ese espacio que es colindante con Surco, San Borja y sería un nuevo espacio vital.

EM: ¿Cuáles son los principales elementos que debería considerar la Municipalidad Distrital de Surquillo en la selección de los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal?

PO: Existe la apertura de poder participar con empresas, asociaciones sociales, con instituciones públicas, y en la actualidad Calidda está participando de manera activa.

EM: ¿Cree usted que habría algún beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo?

PO: Habría que ver la partida presupuestaria, como te digo no tengo conocimiento de ese manejo, pero claro, sería totalmente interesante tener una persona o un área, como te digo, encargadas netamente de saber eso.

EM: ¿Qué condiciones básicas requeriría la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced?

PO: Entiendo que solamente sería la destinada por la partida presupuestal para la contratación del personal, porque estructural y logística hay, pero como te digo sería el concurso para la contratación de personal.

EM: ¿Cuáles serían los programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal?

PO: Tenemos una actividad que se está desarrollando con una ONG respecto al tema gastronómico, pero no tengo el nombre. Aparte de eso no.

EM: ¿Qué estrategias establecería la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal?

PO: Como te decía hace un rato, articular al eje social, juntas vecinales de la zona, edificios, pequeñas empresas en la zona, empresas privadas grandes y obviamente el Ministerio de Cultura y abrir la convocatoria de participación de ONG especializadas.

EM: ¿Qué actividades de divulgación debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para beneficiar a la población del distrito en el desarrollo cultural municipal?

PO: En el caso del programa de gastronomía y emprendeduría , tienen su propio sistema y el grupo de profesionales que trabaja ahí.

EM: ¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal?

PO: Primero tener la autorización respectiva del gobierno local para implementar ese plan piloto. Segundo, la aprobación del respectivo plan de difusión y el compromiso de armar esas mesas de trabajo que sean sostenibles y formales,

que tenga un sustento formal de que cuando termine esta gestión se continúe con la siguiente gestión, que sea atemporal, que sea sostenible, que tenga una veeduría ciudadana, transparencia y acceso a la información que se requiera.

EM: Muchas Gracias.

ENTREVISTA A GABRIEL ARMANDO BALTAZAR MELGAREJO

(Subgerente de Participación Vecinal de la Municipalidad Distrital de Surquillo)

Realizada el 12 de junio de 2021, por el Lic. Elvis Luis Mondragón Palomino.

EM: Buenos días Sr. Baltazar, esta entrevista tiene como finalidad obtener información para el desarrollo de una propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020. Como experto, su participación es muy importante para el desarrollo de esta investigación. La primera pregunta sería: ¿Cuál es su opinión sobre la gestión cultural en el Perú?

GB: Bueno, es baja. Si entendemos por cultura, la cultura no solamente es gastronómica sino son nuestras costumbres, es el patrimonio histórico, es todo un conjunto. Al inicio, simplemente entendíamos por cultura todo lo que eran museos, y poco a poco se ha ido tomando en consideración a lo que son las danzas, los bailes de nuestras costumbres, no solamente marinera, sino también huaylas y todo lo demás. Y ahora último, el boom es gastronómico, pero no hay un conjunto que albergue la gestión como tal. Creo que eso es falta de proyección, falta de saber articular a la cultura como un conjunto de muchas cosas y no de solamente lo que se vende ahora, muchos solamente nos conocen como Machu Picchu, pero es más cultura, en danzas como la marinera y sobre todo las danzas de la Sierra de Puno donde la danza de luces generalmente son las que más resaltan, pero hay muchas cosas más; además, las danzas de luces las compartimos, por ejemplo, con Bolivia. En cuestión de gastronomía entra también Perú como el ceviche, pero también es más que

ceviches, es el arroz con pato, el arroz con pollo, son muchas cosas más, o sea, falta darle toda la articulación general. Es verlo un poco más global y creo yo también que falta un poco más de conciencia en valorar nuestros patrimonios históricos como son los restos arqueológicos. Creo que eso falta un montón.

EM: ¿Cuál es su opinión actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo?

GB: No lo he estudiado mucho, para empezar, no soy vecino de surquillo no resido en surquillo, soy de San Borja. Al menos se trata de cuidar, de valorar el patrimonio histórico que hay en Surquillo, no solamente la huaca de esa zona, sino también, por ejemplo, el parque reducto que está en Angamos, que no es tan antiguo, es más reciente por decirlo de una manera, pero también es algo histórico, y como arqueología propiamente dicha obviamente esta esa huaca y que tenemos que aprender a valorar, incluyendo mucho el tema de integrarlo al currículo escolar debido a que muy pocos conocemos las culturas pre incas. Debemos profundizar en el colegio a las culturas preincas, o sea, para conocer un poco más de ellas, porque no me acuerdo haber, por ejemplo, estudiado a profundidad la cultura Ichma en el colegio. Eso creo que también es una falta de nuestras autoridades, porque si vemos la cultura incaica es importante, pero también las preincas, porque todo tiene un génesis. Si no conocemos el génesis no vamos a valorar nada.

EM: ¿De qué manera el marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced?

GB: No conozco mucho el marco normativo, años que no veo el tema arqueológico. De profesión, yo soy ingeniero geógrafo con mención en ecoturismo. Yo hace tiempo que no veo el tema ecoturístico ni mucho menos el marco legal. Debo entender por la propia experiencia laboral a qué te refieres, a los permisos que se tiene para poder trabajar en zonas arqueológicas propiamente dichas. Es que regresamos a lo que te dije anteriormente, falta valorar ello, si bien es cierto que el marco legal es medianamente rígido porque hay que cumplir unos permisos del Ministerio de Cultura, no es que se invade de frente o se trabaje. Por ejemplo, en San Borja me acuerdo de que han multado a la municipalidad por el canal del río surco, por haberlo canalizado, y el río surco también se rige bajo esos parámetros de la normativa, como tener el permiso del Ministerio de Cultura debido a que está como patrimonio cultural. Entonces, si te pongo como ejemplo de ello, la norma no entiende la contaminación ambiental porque si bien es cierto, el río es bonito para escuchar el sonido frente de tu casa, pero también hay falta de educación de las personas, que igual te ensucian el río. Cuando hemos visto el río hablador limpio en pandemia hubo las noticias sobre esto, que mejoró la fauna porque no hubo la contaminación del hombre. Lamentablemente no sabemos valorar nuestros recursos naturales, y también no sabemos valorar nuestros restos arqueológicos, por ello que necesitamos tener normas medianamente rígidas para poder preservar nuestra historia porque imagínate si desaparecemos todas las huacas de Lima, perdemos nuestro árbol genealógico. La raíz es la educación y en la educación tienes que empezar a valorar nuestros restos arqueológicos, y las culturas no solamente incaicas sino preincaicas, porque he ahí el origen de nuestra raza, cultura, historia, no es cuando llega Pizarro, es mucho más atrás, y ello hay que

valorizar. Asimismo, se tiene un valor económico, por ejemplo, si hacemos una ruta solamente en todas las huacas limeñas que existen, todos los colegios podrían empezar a valorar, pero mucho depende también del grado de compromiso de nuestras autoridades, y también del currículo escolar porque podrías integrar ese circuito de huacas limeñas, pero no hay la profundización que se le debería dar a nuestras culturas preincaicas.

EM: ¿Cuál es el rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced?, como por ejemplo el Ministerio de Cultura, la Municipalidad Distrital de Surquillo, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones Vecinales, Instituciones Educativas, entre otros.

GB: El Ministerio Cultura como tal debería de persuadir al Ministerio de Educación para que pueda integrar un poco más el currículo escolar respecto a las culturas preincaicas para trabajarlo más a profundidad. O sea, estamos en la misma línea, no estamos en un nivel jerárquico más bien es un nivel horizontal. El Ministerio de Cultura no es más que el MINEDU, ni este es más que el Ministerio de Cultura, entonces ellos tienen la facultad de poder hacerlo a nivel de Ejecutivo. En el nivel de ONG, entidades privadas, no sabría decirte mucho a nivel de ONG, nunca he trabajado en ONG, pero podrían ayudarnos a la difusión, a la conservación y la preservación. A mí me gustaría que la Huaca La Merced, por ejemplo, el estilo de la Huaca Pucllana, que le da un estilo que ha mezclado el tema arquitectónico con el tema gastronómico es interesante, pero no sé qué tan invasivo puede ser a la misma huaca, porque no sé en cuanto lo afectará. Ahora la Huaca La Merced no es tan grande como la Huaca Pucllana. Entonces habría que darle algo al respecto, sea un tipo de

mejoramiento y tratamiento para que sea más atractivo, pero por ejemplo trabajando con instituciones, una presentación artística, que no implique mucha afectación, tal vez una presentación de ballet, o sea, ver las maneras de articular acciones que no afecten o que no invadan mucho el tema arquitectónico para que ayuden también a su difusión de ella misma.

EM: ¿Qué tipo de logística utilizan los gestores culturales para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

GB: Es que como municipalidad estamos muy amarrada de la mano con nuestros ingresos, la municipalidad no tiene ingreso fijo, depende de los ingresos de nuestros contribuyentes. Entonces, a nivel general, las municipalidades dependen de ello. Mantener una Huaca debe ser medianamente alto en el costo, porque es un tema de arqueólogos, de estudios, pero para eso están los tratos interinstitucionales que puedan ayudar a sacar adelante estas cosas, por ello los convenios con el Ministerio de Cultura, que ayuda de alguna u otra manera para poder mejorar y valorar la Huaca, porque la Huaca La Merced está en una zona simpática de surquillo y en la avenida principal que es una de las mejores zonas de surquillo, que está rodeada de edificios nuevos. Si comparamos con la Huaca Pucllana, está huaca esta como media lejana de los conjuntos habitacionales o de las residencias, en cambio, en este caso Huaca La Merced, es un vecino más. No está alejada, no está arrinconada, entonces solamente hay que ver la manera de integrarlo como un vecino activo. En circunstancias normales siempre te juntabas entre vecinos, entre amigos, etcétera, es decir hacer que la Huaca sea un vecino participativo. Servir para presentaciones artísticas o también servir de plataforma para presentar otro tipo de cultura, por ejemplo, tenemos el ballet, una muestra fotográfica y

diferentes cosas, es decir integras e invitas a los vecinos a que participen y visiten, o sea, generas un atractivo. Primero hay que generar que la huaca sea atractiva, pero lamentablemente ahora ya no. Entonces tenemos que generar o trabajar su valor agregado, y de ahí poco a poco la vas alimentando el tema de la importancia de la huaca, la cultura a la que representa, etcétera. Entiendo yo que la Huaca, o sea debajo hay más. Bueno, tengo un amigo arqueólogo también que me explicaba por ejemplo de la huaca de Limatambo, que solamente vemos una parte, pero abajo hay más, o sea, si nosotros excavamos hay muchísimas cosas más. Cuando yo era colegial para conocer las culturas, era el Museo de la Nación y lo apreciábamos. Ahora el Museo de la Nación solamente son oficinas del Ministerio. Eso que quiere decir, que los museos ya están pasando de moda o hay que dar paso a otras alternativas para difundir la cultura, una combinación de diferentes trabajos culturales, creo que ayudarían a difundir a la Huaca La Merced.

EM: ¿Cuáles son los puntos débiles y fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

GB: Es que siempre el punto fuerte va a ser que tanto quieres hacerlo. Nosotros tenemos ese punto fuerte, tenemos el ímpetu de hacer las cosas. Nuestro punto débil es siempre el tema económico, porque toda gestión tiene un costo, por ello regreso a lo que te dije antes, es buscar articulación con las diferentes organismos nacionales y privados para poder generar que esta articulación sea efectiva, incluido el Ministerio de Salud, porque si nosotros podemos articular, hacemos una presentación, una muestra de lo que sea, en esta época de pandemia, la gente va a decir no, porque tiene miedo a contagiarse, entonces entra ahí el Ministerio de Salud a decir si es que la Huaca La Merced cumple

con los estándares de bioseguridad, para que tú puedas visitarlo sin ningún riesgo. Es todo un amalgamamiento de varias áreas, no solamente culturales, sino también externas, como el tema de salud.

EM: ¿Cuáles son los recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

GB: No, porque no está en mi área propiamente dicho, o sea yo soy parte de la gerencia de Desarrollo Social, Educación y Juventudes, pero no conozco el tema de educación, o sea no lo manejo, ahí mi jefe es quién podría indicar cuál es el presupuesto. Si bien es cierto está dentro del distrito, pero no es que la municipalidad tome decisiones, sino es el Ministerio de Cultura el que toma decisión sobre ello.

EM: ¿Qué recursos a futuro se podrían utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

GB: La gestión propiamente dicha podría articular y convocar, como te mencionaba el tema de ballet, tú sabes que la escuela nacional de ballet está en Surquillo, entonces, por ejemplo, si yo trabajara con ellos con una presentación en la huaca, medianamente no tan invasiva, generaría un atractivo. Si algo me ha demostrado el alcalde es que tiene las ganas de sacar adelante las cosas, y también tiene experiencia privada y conoce el tema público, sabe lo débil del sistema público, entonces, sabe sacar adelante las cosas, a diferencia de otros que vienen del sector privado, piensan que el sector público es fácil, el sector público para mí es más difícil que el sector privado. Entonces sabe sacar adelante las cosas. Hay que tener genialidades para poder sacar adelante las cosas con bajo presupuesto, y para mí eso es indispensable, para poder

gestionar cosas en un gobierno local, porque el gobierno local tiene menos presupuesto que el gobierno regional.

EM: ¿Qué cambios propondría en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal?

GB: Me la pones difícil porque no es mi área propiamente dicha, pero esta la subgerencia de educación, que está dentro de mi gerencia. Siguiendo esto, entonces tampoco hay participación vecinal porque no existe una gerencia de participación vecinal propiamente dicho, mi gerencia es de desarrollo social, economía y juventudes. Ahí no está, por ejemplo, participación vecinal. Sin embargo, una de las subgerencias de esa gerencia es la subgerencia de participación vecinal. Si bien es cierto llama más el tema de tener dentro de las filas el nombre de Cultura, pero la cultura empieza también por la educación, y esta la subgerencia de educación que está trabajando muy bien en ese aspecto. Se está trabajando mucho el tema con los escolares, por ejemplo el Tambo, que es un espacio en la Casa de la Juventud, en la cual se le brinda a los niños una herramienta como es la computadora para que desarrollen sus actividades, ya que en surquillo tenemos cierto nivel de escasos recursos, que no todos pueden tener una computadora en casa, llevan su curso en el Tambo, entonces se está trabajando la educación a ese nivel, y por ello también se ha sacado el Convenio con el Ministerio de Cultura para ver el tema de la Huaca La Merced, ósea se está gestionando. El tema de la pandemia nos ha cortado los pies y las manos, porque se tenía muchas ideas de hacer en participación vecinal, pero no la puedes hacer mediante una computadora, la participación se ve en la calle y en todos lados, en el contacto con el vecino, y eso es igual para el tema de la cultura, cómo puedes revalorizar o valorizar las huacas si no

es dándoles a conocer, pero lamentablemente, el tema de la pandemia nos ha frenado.

EM: ¿Cuáles serían los principales beneficios que obtendría la Municipalidad Distrital de Surquillo con la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal?, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura, MINCETUR, entidades privadas, Organismos No Gubernamentales, entre otros.

GB: Si lo hacemos un atractivo, se beneficiaría la municipalidad, si hacemos una ruta turística surquillo que empezaría por el tema prehispánico o preincaico que sería la Huaca La Merced, vamos por el tema del parque reducto que sería un tema más cercano a nuestra historia republicana, y termina con el tema gastronómico. Esto podría ser la ruta surquillo y nos beneficia porque generaría mayores ingresos a nuestros vecinos. Al generar afluencia de turistas, generas ingresos a nuestros vecinos, y por ello mejora el que tiene su restaurante, hace que nos obliga a mejorar y hacer más atractivo surquillo para las visitas de turistas, y eso genera una mejora del distrito ante la población general sobre lo bonito, lo seguro y lo importante que es surquillo no solamente a nivel de Lima sino a nivel de cultura.

EM: ¿Cuáles son los principales elementos que debería considerar la Municipalidad Distrital de Surquillo en la selección de los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal?

GB: Es como te dije, no podemos discriminar porque hasta el Ministerio de Salud entraría en este caso. La municipalidad es una parte de todo, le debería importar al Ministerio de Cultura, si bien es cierto está dentro del distrito de Surquillo, nosotros lo cobijamos, pero el Ministerio de Cultura es quien tiene la

llave de la huaca, por decirlo de una manera. Entonces, son ellos quien debería de articular todas las acciones, y la municipalidad obviamente va a poner todo de su parte, va a ayudar a que todo esto salga adelante, porque nos beneficia a todos, beneficia a la municipalidad, al Ministerio de Cultura, al Ministerio de Turismo. Pero yo creo que el MINCETUR tendría que amarrarlo a algo más grande. El MINCETUR, generalmente cuando hablamos de Lima, solamente presenta el Centro de Lima y Miraflores. Yo creo que también allí debería de ver un tema de promocionar, pero acuérdate para que sea un atractivo turístico debe tener todos unos requisitos, pues si bien es cierto debemos diferenciar y yo creo que eso hace muy bien el MINCETUR, debemos diferenciar un recurso turístico de un atractivo turístico. El recurso turístico lo tenemos y son las Huacas, pero para convertirlo en atractivo turístico debes de darle todas las facilidades, las vías de comunicación, las vías de acceso, la promoción, que es lo que vas a ofrecer como una presentación de alguna muestra cultural, como podría ser una muestra fotográfica, una muestra de baile, de ballet, o sea, hay que convertir a todas las huacas, no solamente La Merced, como un atractivo turístico. Para ello la municipalidad no tendría problemas en hacerlo porque tiene todos los ánimos de sacarlo adelante. Pero, no es potestad solamente de la municipalidad, es del ministerio. Un claro ejemplo de un atractivo que se ha convertido de un recurso turístico a un atractivo turístico es la Huaca Pucllana. Entonces saber darle eso a las demás Huacas de Lima.

EM: ¿Cree usted que habría algún beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo?

GB: Pero lo tenemos en nuestra subgerencia de educación, nuestro plan creo que era ambicioso, pero lamentablemente regresamos a un año y medio atrás, la pandemia nos frenó todo, o sea, estábamos avanzando muy bien. Eso es lo malo del turismo que es muy sensible a estos tipos de situaciones, es sensible a todos estos factores externos, pero sí genera un ingreso atractivo si lo sabemos manejar.

EM: ¿Qué condiciones básicas requeriría la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced?

GB: Eso dependería de lo que nos permita el Ministerio de Cultura. Regresando a tu pregunta del marco legal hay cosas que nos permite el marco legal y otras cosas que no. Entonces, yo creo que todo está en base a presentar un proyecto al Ministerio de Cultura, que me diga que es lo que se puede hacer y no se puede hacer.

EM: ¿Cuáles serían los programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal?

GB: Cuando hablamos de Cultura se habla a nivel general, o estamos hablando solamente del nivel arqueológico. Estaba empezando el tema gastronómico, tenemos uno de los mejores huariques de Lima, por ejemplo, la huerta de Chinen. En el nivel gastronómico se estaba trabajando muy bien y tú te das cuenta, que el tema gastronómico es que hay que saber generar o atraer ciertos tipos de empresas, entonces el tema gastronómico ha ayudado muchísimo. Por ejemplo, el Siete Sopas te ha cambiado el entorno urbano 180°, porque antes ahí solamente estaba una tienda electrodomésticos y no

había mucha afluencia de público. Generalmente cuando tu cierras algo no genera mucho tránsito por ahí, entonces se vuelve medio inseguro transitar por ahí. Pero cuando tú abres la reja y hay más tránsito y tú te das cuenta donde hay más impedimentos de transitabilidad es más oscura en la noche. En ese aspecto, teníamos dos tipos de empresa privada, una que era dirigido a un tipo de cliente, te tiene la reja cerrada porque no todos entran ahí, versus otro tipo que ya te abren la reja y ya tienes otro tipo de cliente donde todo el mundo conoce. Entonces, ahí te hacen cola, te genera afluencia de público, genera transitabilidad y, milagrosamente, se te ilumina la calle, ya no es peligroso transitar por esa esquina, es decir cuando tú generas un recurso y lo conviertes en un atractivo te trae hasta seguridad.

EM: ¿Qué estrategias establecería la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal?

GB: Te puedo responder porque es medianamente mi responsabilidad, pero regreso a lo que te decía antes, el tema de salud es muy importante. Si bien es cierto, han abierto el tema de los museos, de que hay un aforo para que sea aperturado, pero ahora muy pocos se visitan los museos. Al museo le tienes que dar un plus, a la huaca le tenemos que dar un plus, pero lamentablemente el plus te va a generar afluencia de personas, congregación de personas, es decir, hay un atractivo que te va a generar afluencia. Entonces yo necesito que el Ministerio de Salud me diga que tu actividad no genera contagio, no genera riesgos, y a las personas darles esa tranquilidad para que puedan visitar. Desde participación vecinal yo podría convocar a muchos, por ejemplo, solamente esa cuadra donde hay por lo menos 5 edificios, que de esos solamente visiten 100 personas diarias, ya creo que estamos cambiando el

tema de la huaca. Hay que tener las estrategias para poder atraer a los vecinos, y que los vecinos también se interesen en conocer a su otro vecino, que no es mudo porque su sola presencia te habla, pero que no es atractivo porque no tiene colores.

EM: ¿Qué actividades de divulgación debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para beneficiar a la población del distrito en el desarrollo cultural municipal?

GB: Claro, pero dependiendo de qué tipo de actividades. Yo puedo decir, quiero una actividad que en la que participe todo el distrito, lo publicitó en mi Facebook, y si quiero que la actividad participe un grupo específico de personas, lo publicitó, lo volanteo, lo paso a las redes de esa jurisdicción, depende a qué público va la actividad y de este modo tengo mi estrategia de comunicación.

EM: ¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal?

GB: Mayor financiamiento no vamos a tener de parte del Estado, es decir que no será posible que Estado dé una partida a la municipalidad. Lo que podría hacer es trabajar con el Ministerio de Cultura porque éste si tiene una partida. Entonces, trabajar con el ministerio para que una partida de lo que ellos tienen sea destinada para alguna actividad de difusión cultural de huacas para hacer un proyecto X.

EM: Muchas Gracias.

ENTREVISTA A TANIA CLAURET TORRES VILLAFUERTE

(Coordinadora de Educación de la Subgerencia de Educación de la Municipalidad
Distrital de Surquillo)

Realizada el 19 de junio de 2021, por el Lic. Elvis Luis Mondragón Palomino.

EM: Buenos días Sra. Torres, esta entrevista tiene como finalidad obtener información para el desarrollo de una propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020. Como experta, su participación es muy importante para el desarrollo de esta investigación. La primera pregunta sería: ¿Cuál es su opinión sobre la gestión cultural en el Perú?

TT: Yo veo que el nivel es bajo. Pienso que es por la poca difusión que hay a través de las redes de los medios televisivos, a través de las instituciones educativas o diversas instituciones que no motivan mucho a promover la cultura para conocer nuestra cultura.

EM: ¿Cuál es su opinión actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo?

TT: En el 2019, realizamos visitas culturales a la Huaca La Merced con los diversos colegios o instituciones públicas de surquillo. Ahí fue donde la gran mayoría de estudiantes y vecinos también de surquillo empezaron a conocer sobre la huaca, que muchos no tenían ni idea de que existía esa huaca en el distrito y a raíz de estas visitas y actividades que se realizaron dentro de la huaca, se empezó a tener más conocimiento para los estudiantes, los padres de familia, los mismos directores, profesores, auxiliares y también personal de la

municipalidad. Este año también hemos realizado una visita con los estudiantes del TAMBO que están asistiendo actualmente a la Casa de la Juventud, y de esa manera, muchos surquillanos se han dado cuenta de que existe esta huaca y cuál es su valor.

EM: ¿De qué manera el marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced?

TT: Yo creo que sí. A raíz de la emergencia sanitaria que se está viviendo, las personas le han dado un poco más importancia a lo cultural y a muchos temas que antes de la pandemia no se le daban importancia, pero ahora sí porque muchos se han puesto a leer, investigar, y con las normas como que todos hemos estado más atentos a lo que sucede.

EM: ¿Cuál es el rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced?, como por ejemplo el Ministerio de Cultura, la Municipalidad Distrital de Surquillo, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones Vecinales, Instituciones Educativas, entre otros.

TT: Desde mi área de educación es difundir la existencia de la huaca, el valor cultural que tiene a través de las instituciones públicas y privadas en Surquillo. Ello lo estamos realizando, pongo de ejemplo otra vez el TAMBO de la educación, que son los niños que asisten a este proyecto y también tenemos un día y una hora de conversar e intercambiar conocimiento, aprovechando que nuestros niños conozcan surquillo, sus valores y su huaca.

EM: ¿Qué tipo de logística utilizan los gestores culturales para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

TT: No específicamente, pero a grandes rasgos sí, porque hay una persona siempre en la huaca para el mantenimiento, que siempre está siendo visitado por el personal de seguridad ciudadana que siempre está en resguardo. También sé que ahora último están como renovando y relanzando la huaca, para ello están utilizando una logística humana y económica. Pero no conozco en detalle.

EM: ¿Cuáles son los puntos débiles y fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

TT: El punto débil pienso que es la burocracia que hay, que demora mucho el tema de trámites, del papeleo, de las áreas que pasa de un área a otra, incluido el ministerio que tiene que dar el visto bueno; y ese me parece que es el punto débil que retrasa lo que se quiere alcanzar. El punto fuerte son las ganas y el interés que tiene el alcalde y también los funcionarios de siempre hacer las cosas bien o de mejorar e innovar.

EM ¿Cuáles son los recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

TT: No, específicamente no lo sé. Sé que hay, pero no sabría decirte.

EM: ¿Qué recursos a futuro se podrían utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

TT: Pienso que los recursos serían con la logística humana, y acá influye mucho la difusión por redes, televisivos, radios, diferentes medios mediante el cual podríamos incentivar a través de visitas, ya que no se puede venir a visitar de forma presencial, pero podría ser una visita virtual para que de una manera conocer la cultura y también realizar actividades con todos los protocolos, también respetando las normas y leyes, porque se sabe que como patrimonio

cultural no podemos ir así nomás, por lo cual viendo todo esto deberíamos organizar actividades por el momento de manera virtual .

EM: ¿Qué cambios propondría en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal?

TT: Pienso que, armando un plan o cronograma de trabajo, claro evaluado, pero también creo que se debería mejorar, uno empezando por los trabajadores municipales, incluidos los servidores públicos, empezando con nosotros conociendo estos valores culturales que tenemos dentro del distrito. Los que trabajamos ahí, muchos no conocemos los valores culturales que tenemos dentro de nuestro distrito mucho menos lo que tenemos fuera de nuestro distrito, empezando por ahí. Un segundo paso sería mejorar el tema de los documentos y papeles del trámite, para poder generar alguna actividad o una visita. Hay gente que lo quiere realizar, pero esperan que no demore mucho el trámite, y eso es lo que dificulta mucho. Sé que todas las municipalidades también tienen un presupuesto emitido por el ministerio, no es mucho, pero de repente la municipalidad también podría darle un pequeño porcentaje para poder mejorar.

EM: ¿Cuáles serían los principales beneficios que obtendría la Municipalidad Distrital de Surquillo con la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal?, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura, MINCETUR, entidades privadas, Organismos No Gubernamentales, entre otros.

TT: Con alianzas estratégicas, y por experiencia propia cuando buscas y tienes aliados todo sale mejor y es más viable que cuando lo haces solo, debido a

que no tienes todos los medios y por más que quieres hacerlo siempre falta algo. Pienso que mientras más aliados tienes todo sale mejor.

EM: ¿Cuáles son los principales elementos que debería considerar la Municipalidad Distrital de Surquillo en la selección de los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal?

TT: Pienso que mientras más aliados se unan, teniendo en cuenta el objetivo, si estaría bien, porque una empresa podría a través de ellos motivar a que conozcan la cultura y, de paso, también cuidar el medio ambiente, y por ahí concientizar a las empresas, pero siempre previa evaluación porque si no conocen el objetivo es bien difícil que puedan seguir el mismo camino para poder lograr el objetivo. Si ellos están conscientes del objetivo y si realmente están convencidos de que quieren hacer ello, entonces sí.

EM: ¿Cree usted que habría algún beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo?

TT: Si, y siempre ha sido un proyecto de la municipalidad. En algunas reuniones que hemos tenido siempre se propone, y el alcalde le ha dado bastante valor. Por eso es por lo que siempre se ha realizado estas visitas culturales y siempre ha estado en un proyecto, pero con la pandemia se paralizó un poco. Pero ahora en el 2021 otra vez están dando esta recomendación, y sé que hay una arqueóloga.

EM: ¿Qué condiciones básicas requeriría la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced?

TT: Lo básico, es empezar que este limpio, ordenado, acogedor, que el personal que hay ahí sea educado, respetuoso, amable, empático. Luego de ello, a través de nuestras redes sociales saber llegar a los vecinos para poder motivarlos. Y que todos los funcionarios, empezando con el alcalde estén comprometidos.

EM: ¿Cuáles serían los programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal?

TT: Yo pienso que sería las visitas culturales gratuitas, trasladando a nuestros vecinos, llevándolos a que conozcan en diferentes tours. A la vez, no solo llevarlos, sino también dentro de la huaca haciendo charlas para que ellos mismos revivan lo que hacían dentro de una huaca. Eso es lo que una vez realizamos con estudiantes, pero ya lo íbamos hacer con vecinos.

EM: ¿Qué estrategias establecería la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal?

TT: La estrategia que habíamos planteado era coordinar con el ministerio, tener personas que capaciten para que puedan hacer un circuito de visitas guiadas donde podíamos reunir a personas por zonas en un día determinado, y ya con dos personas capacitadas se iban a encargar de ir caminando, no distancias muy largas, llegando a un punto y explicarles y hacer dinámicas. Hoy en día están pensando de repente hacer visitas virtuales.

EM: ¿Qué actividades de divulgación debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para beneficiar a la población del distrito en el desarrollo cultural municipal?

TT: Va de la mano con las redes sociales de todas las actividades que se realizan, y es un punto importante en la difusión.

EM: ¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal?

TT: Uno sería armar un expediente donde realmente se vea el valor y la importancia de la huaca, y la necesidad de conocer su valor cultural. Dos, es buscar aliados para que sean parte del relanzamiento de la huaca, y tres contar con un buen equipo humano y también logístico que es muy importante. Pero también el equipo humano para mí es muy importante para poder tener éxito en cualquier proyecto que se quiera realizar. Empezando para que los servidores públicos y funcionarios sepamos de este valor cultural que tenemos en nuestro distrito, para que nosotros podamos difundir. Si nosotros mismos no sabemos menos van a saber nuestros vecinos.

EM: Muchas gracias.

ENTREVISTA A NATALIA GUZMÁN REQUENA

(Licenciada en Arqueología, ex Directora de Gestión de Monumentos del Ministerio de Cultura (2014-2018) y gerente de la empresa Estrategia Cultural)

Realizada el 12 de junio de 2021, por el Lic. Elvis Luis Mondragón Palomino.

EM: Buenas tardes Lic. Guzmán, esta entrevista tiene como finalidad obtener información para el desarrollo de una propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020. Como experto, su participación es muy importante para el desarrollo de esta investigación. La primera pregunta sería: ¿Cuál es su opinión sobre la gestión cultural en el Perú?

NG: La gestión cultural en realidad involucra muchos ámbitos, desde promoción de temas artísticos, patrimoniales, es bastante diverso. Hay esfuerzos destacables en cuanto a gestión cultural en el Perú, hay varios casos bastante significativos. Pero yo creo que falta desarrollar más el tema de la investigación, la difusión y la propia gestión, dado que se hacen como proyectos o actividades muy puntuales, muy específicas, y no tienen todo este eje más transversal, que es la gestión para que pueda ser sostenible en el tiempo.

EM: ¿Cuál es su opinión actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo?

NG: En realidad, la Huaca La merced lleva muchos años cerrada, se hizo un proyecto de inversión pública en el sitio, tiene bastantes esfuerzos y temas de inversión por parte de COPESCO como parte de MINCETUR, y del propio

Ministerio de Cultura, quien lleva la administración actual del sitio arqueológico, pero el sitio continúa cerrado. Entonces se han realizado actividades restringidas muy puntuales, creo que la última, que fue un poco más difundida, fue el intercambio de la antorcha para los juegos Panamericanos hace un par de años, pero de ahí otras actividades como vecina yo propiamente no me he enterado, y creo que ese es uno de los problemas, en cuanto al uso o la apertura del sitio, si es que se han dado actividades no han sido al menos difundidas para los propios vecinos del distrito y bueno para el resto de los ciudadanos también.

EM: ¿De qué manera el marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced?

NG: Yo creo que sí. La Ley General de Patrimonio Cultural 28296 tiene un artículo específico, el artículo 6, con respecto a la administración de los monumentos arqueológicos sobre el patrimonio cultural de la nación de manera más general, y habla sobre la administración únicamente dada por el Estado; pero dado por el Estado debe entenderse no solamente al gobierno nacional, o sea el Ministerio Cultura o cualquier otro ministerio relacionado con el tema patrimonio, sino también a los gobiernos locales y regionales. En este caso la Municipalidad de Surquillo creo que tiene una buena oportunidad para poder realizar no solamente la administración que involucra mucho más allá de temas propiamente administrativos, de inversión, de generar un presupuesto, la responsabilidad del cuidado, de la protección del monumento, sino también la propia gestión, que eso puede ir mucho más allá o dar un paso más allá para impulsar el tema del desarrollo cultural o de gestión cultural en el distrito.

EM: ¿Cuál es el rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced?, como por ejemplo el Ministerio de Cultura, la Municipalidad Distrital de Surquillo, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones Vecinales, Instituciones Educativas, entre otros.

NG: Claro, yo creo que en realidad mucha. Lo ideal siempre es poder mapear o poder generar un diagnóstico de la situación actual e identificar cuáles son los actores involucrados en temas de gestión, sobre todo para el distrito, se puede abrir mucho más allá para otros distritos y para población mucho más grande, pero creo que se podría partir desde el propio distrito de Surquillo. Además, dentro de la propia ley 28296, hay una parte del reglamento donde indica también la promoción y el reconocimiento de la participación privada para algunos temas, pero también de los ciudadanos y otros agentes culturales o vecinales que podrían involucrarse en temas de gestión y de difusión, también del sitio arqueológico, en este caso.

EM: ¿Qué tipo de logística utilizan los gestores culturales para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

NG: No, la verdad que ahí no conozco. Yo no tengo mayor conocimiento, porque el sitio está cerrado y como mencioné, al menos como vecina, yo me he enterado de la última actividad hace dos años, y no sé si se ha llevado a cabo otras actividades ni tampoco cuál sería la logística en este caso.

EM: ¿Cuáles son los puntos débiles y fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

NG: Claro, yo creo que primero deberíamos preguntarnos quienes deciden y qué cosa es lo que se quiere decidir, qué cosa es lo que se quiere hacer, porque

para poder decir cuáles son los puntos débiles o fuertes en realidad es necesario tener un reconocimiento o un involucramiento por parte de la municipalidad o de algún grupo, algún colectivo, alguien que quiera trabajar el tema de gestión de Huaca La Merced, y por supuesto el Ministerio de Cultura. Pero es muy difícil en aspectos técnicos y legales que de repente pueden no impedir, pero sí restringir o acortar todo lo que podría ser una gestión participativa o temas de difusión, si es que no está bien articulado. O sea, si todos los agentes o las personas interesadas no tienen una coordinación previa, sería complicado evaluar el tema de puntos débiles y fuertes.

EM: ¿Cuáles son los recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

NG: No, en realidad lo único es el tema de vigilancia, hablo como exdirectora en este caso, pero un monto específico para la propia gestión, fuera del tema de guardianía y seguridad, no sé si existe, y me parece que tampoco por parte de la Municipalidad de Surquillo hasta el momento.

EM: ¿Qué recursos a futuro se podrían utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

NG: Claro, yo creo que lo primero es tener un marco y una base legal, y los convenios no necesariamente pueden ser llevados a cabo únicamente con la municipalidad, eso podríamos decirlo para temas de administración, pero como mencioné en la parte del Reglamento de la 28296, también habla de la promoción y el reconocimiento de entidades privadas, comités de gestión de vigilancia, colectivos, agrupaciones de la sociedad civil, que están interesadas en gestionar o hacer trabajos culturales, en algunos casos en sitios

arqueológicos también, y ellos pueden ser puntos sumamente importantes para poder realizar las actividades en el sitio arqueológico.

EM: ¿Qué cambios propondría en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal?

NG: Creo que las municipalidades a excepción de la Municipalidad de Lima, que tiene una gerencia de Cultura, la mayoría de las municipalidades no cuentan con subgerencias o coordinaciones que vean los temas propios de cultura, están siempre muy relacionado y fusionado con educación, con deporte, pero los temas propios de cultura no son vistos. Como digo, me parece que la Municipalidad de Lima es el único caso que tiene una gerencia de cultura y además tiene una subgerencia de patrimonio cultural que involucra patrimonio no solamente arqueológico, sino también histórico, dado que tienen el centro histórico de Lima y tienen bastantes monumentos dentro de su jurisdicción, entonces en el caso de Surquillo me parece que se tiene solo la subgerencia de educación y que yo sepa no hay tampoco una coordinación que vea temas de cultura. De repente me equivoco, pero hasta lo que he podido un poco observar, me parece que no tiene hasta el momento, pero ahora crear nuevas gerencias o subgerencias es un tema también complejo, pero si de repente a modo de una coordinación podría existir. Eso sería bastante interesante para el distrito.

EM: ¿Cuáles serían los principales beneficios que obtendría la Municipalidad Distrital de Surquillo con la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal?, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura, MINCETUR, entidades privadas, Organismos No Gubernamentales, entre otros.

NG: Sí, claro, el punto clave sería, en todo caso, impulsar el único sitio arqueológico que tiene el distrito, existieron otros, pero el único que se conserva actualmente es Huaca La Merced, y además está situado en una de las avenidas principales, lo que es la avenida principal cerca de la avenida Angamos. Entonces yo creo que se podría utilizar bien el sitio arqueológico como un eje cultural, no solamente para los vecinos, sino también eso incrementa como una buena planificación, una proyección a mediano plazo que impacta en el tema de comercios y de valor agregado para la zona, pero eso es cuestión de un plan de trabajo más elaborado, y contar con un equipo y con una decisión de inversión en el sitio.

EM: ¿Cuáles son los principales elementos que debería considerar la Municipalidad Distrital de Surquillo en la selección de los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal?

NG: Claro, en realidad tiene que haber una planificación, porque si no se sabe exactamente quienes tienen o no interés, que vecinos existen, si es que hay profesiones afines a lo que es gestión cultural, o de repente habrá vecinos que viven muy cerca que son arqueólogos, como es mi caso, o licenciados o profesionales en turismo, artistas, historiadores del arte. Entonces lo importante es que se puedan identificar que actores o que personas que viven cerca y que tengan interés en aportar, no necesariamente en trabajar, pero en aportar para que el sitio arqueológico tenga un movimiento cultural interesante. Ahora el gestor o la persona que lidera este tipo de trabajos debe tener una experiencia previa y conocimientos básicos o lineamientos en cuanto a la gestión cultural, porque puede ser que quede únicamente en preguntas y en recopilación de información, pero no se procesa y no se proyecta esto a un

plan de trabajo. Entonces, es importante escuchar las propuestas y la opinión de los vecinos, siendo esto lo principal para ver qué cosa es lo que quieren o cuál es su perspectiva con respecto al sitio, y de ahí partir con una propuesta futura.

EM: ¿Cree usted que habría algún beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo?

NG: Si claro, es positivo que los profesionales de gestión cultural estén dentro de la municipalidad, si es que la municipalidad tiene interés de impulsar el tema de gestión cultural, o la apertura del sitio arqueológico para otras actividades, no solamente para el turismo o para las visitas especializadas en arqueología, si sería pues beneficioso, pero tiene que partir del propio interés de la municipalidad.

EM: ¿Qué condiciones básicas requeriría la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced?

NG: En realidad la municipalidad podría coordinar con el ministerio para hacer varias actividades, pero sería interesante que pudieran también trabajar un convenio interinstitucional, si es que quisiera la administración, sería interesante que lo pudiera solicitar y se genera convenios donde ambas partes tienen tareas o responsabilidades. Y de este modo, la municipalidad podría trabajar de manera más fluida, implementar sea lo que se vaya a hacer en las actividades culturales, sería mucho más fácil si es que tuvieran firmado un convenio. Ahora también la municipalidad necesitaría destinar un monto o una inversión base, si bien los convenios generan compromisos por ambas partes,

esos compromisos, también en muchos casos, genera una inversión en vigilancia, en una persona responsable del sitio, un gestor cultural, si es que se quiere hacer algún otro tipo de trabajo de mantenimiento, entonces, son varias cosas que los compromisos también pueden generar inversión por parte de la persona que asume la administración.

EM: ¿Cuáles serían los programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal?

NG: En realidad, yo creo que depende mucho del diagnóstico, porque yo te podría decir como vecina, a mí me gustaría que hicieran en el sitio un programa de lectura, pero, de repente, yo soy una de las pocas que le interesa eso. Entonces yo creo que lo primero es saber un poco cuál es el estado para que estas actividades no queden como eventos aislados, que eso es lo que ocurre en muchos casos y no se planteen a modo de programas. Existen otros sitios donde se tienen actividades continuas, como por ejemplo en Mateo salado, Huaycán de Pariachi con el tema de visitas de manera continua todos los domingos. Entonces para eso es necesario, primero saber un poco cuál es el estado y qué actores son los que podrían estar involucrados, los vecinos, algunas instituciones educativas, si es que existe algún colectivo cultural en la zona, pero si sería muy interesante poder ver y plantear a raíz de esto un programa o un proyecto cultural en el sitio.

EM: ¿Qué estrategias establecería la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal?

NG: Como te digo, dentro de los actores tienen que estar involucrados los vecinos, instituciones educativas, alguna organización vecinal, colectivo cultural, pero sí

sería muy interesante conocerlo, y obviamente ya se plantearía las estrategias o que actividades hacer.

EM: ¿Qué actividades de divulgación debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para beneficiar a la población del distrito en el desarrollo cultural municipal?

NG: Ahora, en realidad todo puede ir de la mano la difusión y la divulgación a través de redes sociales, de plataformas para entrevistas o charlas, conferencias, todo eso se puede hacer. Una vez que el tema de la pandemia este controlada y se puedan hacer actividades presenciales, lo ideal es, obviamente, retomar eso, porque a través de las plataformas podemos aprender y conocer y disfrutar mucho, pero no hay nada como estar en el propio sitio, sobre todo para temas de gestión cultural, que necesitas estar mucho en el sitio y en contacto directo con la población, con los ciudadanos que van a la actividad.

EM: ¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal?

NG: Hay diversos mecanismos, desde de generar proyectos de inversión, convenios de cooperación con otras instituciones, pero si es que la municipalidad tiene interés sería lo principal que pueda definir cuál va a ser su plan de desarrollo cultural para saber qué tipo de financiamiento solicitar y a quién. Lo que es cierto es que tendría que destinar al menos un monto base, para que a raíz de eso se pueda gestionar mayor presupuesto o con convenios para determinadas actividades o determinados trabajos que se quisieran hacer en el sitio.

EM: Muchas gracias.

ENTREVISTA A RUY LINNEO ESCOBAR GAMBOA

(Licenciado en Arqueología y Gestor Cultural de la Dirección de Gestión de Monumentos del Ministerio de Cultura)

Realizada el 18 de junio de 2021, por el Lic. Elvis Luis Mondragón Palomino.

EM: Buenas tardes Lic. Escobar, esta entrevista tiene como finalidad obtener información para el desarrollo de una propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020. Como experto, su participación es muy importante para el desarrollo de esta investigación. La primera pregunta sería: ¿Cuál es su opinión sobre la gestión cultural en el Perú?

RE: Bueno, hay muchas limitaciones, porque la gestión cultural tiene muchas debilidades en cuanto llega a ser centralista y está orientada básicamente a un tema económico y no tanto a revalidar el tema de la memoria, el tema de la historia o reivindicaciones al tema de colectivos. Tiene poco apoyo desde el Estado, básicamente son la cultura, las gestiones básicas que tiene un modelo autogestionario.

EM: ¿Cuál es su opinión actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo?

RE: Es como un elefante blanco, tiene ya una investigación, tiene una conservación, pero lamentablemente hay una debilidad por abrir las puertas y poner al servicio del público, y eso tiene que ver quizás con parámetros administrativos que lamentablemente en tanto no se cierran los ciclos de

inversión y no se viabiliza su funcionamiento. Entonces, predomina más lo administrativo sobre las necesidades de acceder al espacio cultural

EM: ¿De qué manera el marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced?

RE: Sí permite, la norma que se gestione en el monumento y en este caso del gobierno local. Pero le pone varios candados, y el candado está en el control del ente rector, y el ente rector no tiene bien claro todavía cómo monitorear finalmente el monumento arqueológico que es gestionado por un tercero. Y ahí viene la dificultad, de poder definir bien claro dentro de esta norma, en todo caso, ver como es el proceso de seguimiento o monitoreo y verificar el rol del ministerio.

EM: ¿Cuál es el rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced?, como por ejemplo el Ministerio de Cultura, la Municipalidad Distrital de Surquillo, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones Vecinales, Instituciones Educativas, entre otros.

RE: En el caso del Ministerio de Cultura, el rol básicamente es de monitorear, pautear cómo debe estar la conservación y el acondicionamiento del monumento, dar las pautas, y cómo tiene que ser la intervención de cada uno de estos componentes durante su proceso y funcionamiento. Todo el tema operativo administrativo, desde el funcionamiento del monumento iría propiamente a la municipalidad, en este caso destinar el personal, los cobros, los recursos, pero también puede ser parte de una actividad privada como una ONG. Entonces, el ministerio pone la metodología y es el ente regulador. En

todo caso, el monumento tiene un nivel lucrativo pero que no sea demasiado, a nivel económico el cobro sea lo necesario para su mantenimiento y tener un poco de rentabilidad para la municipalidad, pero que no sea un cierre para el ingreso de las personas que tienen menos recursos.

EM: ¿Qué tipo de logística utilizan los gestores culturales para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

RE: No creo que los tenga porque hemos partido de un problema, lamentablemente, los gobiernos locales nunca han participado en los procesos de gestión del patrimonio arqueológico, de acciones básicas como un mantenimiento, una investigación y de la propia administración de un espacio. Entonces, como nunca ha participado, salvo casos aislados, se carece de personal calificado. Se tiene que partir por un tema de ensayo error. Entonces al haber estas debilidades seguramente va a haber muchas deficiencias en el proceso de gestionar, pero se tiene que hacer al final.

EM: ¿Cuáles son los puntos débiles y fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

RE: Por ejemplo, si estamos hablando de recursos humanos, un punto débil es que la municipalidad hablando técnicamente no cuenta por ejemplo con especialistas de conservación del monumento arqueológico, y no cuenta con especialistas para generar una interpretación cultural de la información que se quiere transmitir. Entonces, allí queda supeditado finalmente a lo que puede aportar el Ministerio de Cultura, cuando eso puede ser de manera independiente para que ellos pudieran tener el mismo personal calificado. Sin embargo, para la parte operativa, estamos hablando ya del mantenimiento del área, la parte de la recolección de los fondos, la distribución de los recursos, y

ellos cuentan finalmente con el personal calificado. Entonces, mantener independencia administrativa. El punto fuerte sería esa parte administrativa en la parte operativa.

EM: ¿Cuáles son los recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

RE: Sabemos que la municipalidad tiene lo que llamamos recursos ordinarios, la recaudación propiamente a partir de los impuestos por los predios, etcétera. El Ministerio de Cultura tiene a partir de sus propiedades, que pone a disposición de intereses privados que quieran hacer uso. Ambos, de una manera reciben también la recaudación que hace el Estado de manera general, que es el presupuesto. Entonces, se conoce de dónde viene finalmente los fondos para ambas entidades. Claro, el mayor porcentaje que lo distribuye es el órgano central que es el Estado. Las recaudaciones propias de cada entidad son menores. Ahora, en el caso de las municipalidades podría ser mayor, sin embargo, hay una debilidad en el proceso de recaudación por temas prediales, hay mucha informalidad, entonces ahí hay un dinero fuerte que se pierde.

EM: ¿Qué recursos a futuro se podrían utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

RE: Quizás por etapas, uno de los recursos tiene que ver con las alianzas estratégicas que pueden tener desde su territorio, y ahí tiene que ver desde la existencia de universidades, o algunos sectores que tienen relación con el ámbito cultural. Entonces, ese es un recurso en todo caso externo, que pueden apoyar. Por otro lado, dentro del recurso humano está desde las organizaciones no solo culturales, porque ahí tiene que haber un tema de apoyo e incentivo económico, también desde las organizaciones vecinales que

pueden existir. A nivel de roles para poder dar seguridad al bien patrimonial, estamos hablando de los recursos económicos que propiamente la municipalidad recibe.

EM: ¿Qué cambios propondría en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal?

RE: Habría que ver el organigrama para comenzar y lo otro tiene que ver mucho con el enfoque de trabajo. Tiene que estar ahora orientado a una mirada de gobernanza, también bastante político, y una mirada transversal, y ahí tiene que ver cada gerencia y subgerencia que tiene un rol protagónico dentro del desarrollo cultural. No solamente corresponde a la subgerencia de educación, deporte y cultura. O sea, esto se articula con lo que puede hacer la subgerencia de participación ciudadana, la gerencia de obras, que también contribuye a partir de los acondicionamientos, una infraestructura que se tiene que brindar para el sector cultura. Entonces debe tener esa mirada y por eso sus planes de desarrollo tienen que estar orientados a ellos, no como islas o varias segmentadas, sino varias articuladas. Y eso se traslada finalmente al perfil del personal y con perfiles de profesionales con quienes vas a trabajar. Con esa idea se requiere una reestructuración de funcionamiento desde la municipalidad misma. Y particularmente fortalecer el área de educación y cultura, no necesariamente tiene que haber una subgerencia de cultura, pero sí puede estar esa área para que sea mucho más dinámica.

EM: ¿Cuáles serían los principales beneficios que obtendría la Municipalidad Distrital de Surquillo con la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal?, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura,

MINCETUR, entidades privadas, Organismos No Gubernamentales, entre otros.

RE: Habría que ver finalmente cuál es el motivo de cada una de esas cooperaciones entre instituciones. Hay algunas que se asumen desde ya, fuera del marco del convenio, incluso, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura. Con cada una de las otras instituciones que se pueden haber mapeado podrían ayudar a dinamizar y mejorar las condiciones del espacio del territorio, siendo una de ellas el monumento arqueológico.

EM: ¿Cuáles son los principales elementos que debería considerar la Municipalidad Distrital de Surquillo en la selección de los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal?

RE: Podría que sí, pero habría que ver bajo que intereses. Es necesario mapear no solamente la institución, sino los intereses y las necesidades del municipio. Por ejemplo, una empresa de plásticos es totalmente ajena al sector cultura, pero el gerente de esta empresa finalmente tiene un interés por el sector y se convierte en una especie de mecenas en todo caso. En tanto ese mecenazgo en algo puede contribuir a mejorar las condiciones de los servicios que brinda el monumento. No habría por qué rechazarlo. Entonces es ver finalmente las intenciones e intereses del actor, sea o no sea del sector cultura.

EM: ¿Cree usted que habría algún beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo?

RE: Es que no solamente es contratar a profesionales de gestión cultural. La idea es gestionar los profesionales que dinamicen y contribuyan dentro de la gestión del monumento con lo cultural. Entonces puedes tener desde el educador, el

antropólogo sociólogo, el geógrafo, el trabajador social, el artista, entre otros, pero que no necesariamente tienen el título del grado de gestor cultural, pero que de sus especialidades finalmente suman en la apertura del monumento hacia la ciudadanía con lo cultural, y hacer que lo cultural acerque a la ciudadanía.

EM: ¿Qué condiciones básicas requeriría la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced?

RE: Especialistas que te permiten dinamizar el monumento, que te permita acercar al vecino de surquillo al monumento arqueológico y con eso necesitas plantear una estrategia comunicacional, una estrategia de actividades, etcétera. La idea es recoger un pequeño mapeo de los intereses de la misma ciudadanía para poder implementar esas acciones.

EM: ¿Cuáles serían los programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal?

RE: Lo que haría como acción es ir constituyendo como una semana o un día artístico cultural, un domingo cultural dentro del distrito donde diferentes espacios se activen, siendo uno de ellos el monumento arqueológico. Entonces ,que permita salir al vecino a explorar y conocer su distrito, su territorio y una de ellas es el monumento en sí. A generar una oferta dentro de una fecha o en un día particular.

EM: ¿Qué estrategias establecería la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal?

RE: Siempre es bueno utilizar la estrategia de comunicación de voces. Primero, sería la convocatoria a las organizaciones culturales dentro del distrito que son reconocidas. Reconocer actividades que sean emblemáticas y conocidas por los mismos vecinos, como las famosas ferias de artesanales, que permitirá dinamizar los espacios culturales y acompañando de algunas representaciones artísticas. Por allí habrá una estrategia de acercar. Y lo otro incorporar a las personas de tercera edad que tienen un rol importante por sus conocimientos.

EM: ¿Qué actividades de divulgación debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para beneficiar a la población del distrito en el desarrollo cultural municipal?

RE: No conozco.

EM: ¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal?

RE: No sé ahora el estado situacional de la recaudación por los impuestos prediales, pero se apuntaría allí, va mucho más allá de buscar a una entidad que te financie. En todo caso, el rol del Ministerio de Cultura es de generar una ley de mecenazgo, cosa que facilite al gobierno local. El gobierno local debe de mejorar su proceso de recaudación, y en todo caso, visibilizar y generar una narrativa donde lo recaudado sea llevado a programas o proyectos culturales. Muchas veces el ciudadano evita pagar porque se asume que eso pasa por fines más lucrativas personales de quien esté en el cargo, pero si se muestra qué es lo que va a financiar ese fondo, creo que también la percepción va cambiando, y se constituye como una recaudación solidaria, llamémoslo

camuflada, porque es la herramienta que tiene la municipalidad de recaudar sus fondos.

EM: Muchas Gracias.

ENTREVISTA A DANIEL DANTE SAUCEDO SEGAMI

(Doctor (PhD) con especialidad en Arqueología Pública y Antropología Cultural, y
Profesor de la Universidad Ritsumeikan en Japón)

Realizada el 08 de junio de 2021, por el Lic. Elvis Luis Mondragón Palomino.

EM: Buenas noches, Dr. Saucedo, esta entrevista tiene como finalidad obtener información para el desarrollo de una propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020. Como experto, su participación es muy importante para el desarrollo de esta investigación. La primera pregunta sería ¿Cuál es su opinión sobre la gestión cultural en el Perú?

DS: La gestión cultural del Perú tiene muchos niveles, a nivel nacional creo que lo que se refiere a patrimonio arqueológico está un poquito más organizado, al menos en lo que es la administración, probablemente la parte legal y la parte técnica está un poquito más organizada, sin embargo, lo que se refiere a otros tipos de patrimonio como el histórico, industrial, entre otros, no tiene a nivel nacional realmente una visión muy clara, o al menos no está bien organizado como lo arqueológico, entonces hay un desbalance.

EM: ¿Cuál es su opinión actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicada en el distrito de Surquillo?

DS: Bueno, ahí esa es justamente esa idea de tener tanta división en los tipos de patrimonio lo que crea un problema serio, porque el patrimonio arqueológico no puede desconectarse de lo demás, ni de los periodos posteriores. Nosotros vemos lo arqueológico, probablemente como algo, casi intocable por

cuestiones más modernos. Sin embargo, los sitios arqueológicos realmente tienen un uso hasta ahora, se usan activamente, no es que no se usen, solamente que son usos que no nos gustan a veces, como basurales, áreas eriazas e incluso para viviendas, pero es parte natural del sitio. Entonces, si el problema de ver el patrimonio justamente es patrimonio arqueológico desde esa perspectiva, como solo como patrimonio arqueológico, no permite que podamos conectarnos con ninguno de los periodos más recientes. Al no poder conectarlo con periodos recientes, perdemos la parte más importante que es como conectar ese patrimonio con la gente que vive ahora alrededor del sitio o en el mismo sitio.

EM: ¿De qué manera el marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico Huaca La Merced?

DS: Tiene muchos huecos, me parece. Por un lado, se pone cierta labor administrativa del Ministerio de Cultura, por ejemplo, en la parte legal, en la parte de saneamiento, pero no tiene clara las divisiones de trabajo con respecto al mantenimiento, que es realmente la parte más complicada, y considerando además que hay sitios que no se limitan solamente al área monumental, por decirlo así, si es una huaca, sino que también pueden incluir, por ejemplo, espacios abiertos o verdes, como hay varios casos en Lima. Entonces, al no tener roles o responsabilidades específicas en la parte legal, se abre una serie de problemas a ver quién se tiene que encargar desde el nivel de presupuesto. Las municipalidades no están obligadas necesariamente hacer esta labor con respecto al patrimonio, porque pueden decir fácilmente que esa es labor del ministerio, y el Ministerio puede también decir, nosotros no tenemos la

capacidad de hacerlo con los gobiernos locales, pero como no hay nada establecido claramente, a pesar de que hay responsabilidades compartidas, no hay alguna responsabilidad clara compartida, no hay una forma de administrarlo bien, quizás hay otras soluciones. Pero esto se puede solucionar con la incorporación de una oficina del Ministerio de Cultura en la municipalidad, que las municipalidades tengan un representante directo.

EM: ¿Cuál es el rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced?, como por ejemplo el Ministerio de Cultura, la Municipalidad Distrital de Surquillo, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones Vecinales, Instituciones Educativas, entre otros.

DS: No hay una normatividad específica y clara que diga eso, no puede ser simplemente el buen deseo de que se va a administrar de manera conjunta. Tiene que ser claro respecto a quien se encargara de algo tangible, pero a esto hay que darle toda una parte técnica que implica profesionales, y que se supone que está bajo la normatividad o al menos bajo el control de lo que el monitoreo puede dar el Ministerio de Cultura. No sé aún si las municipalidades deciden contratar un arqueólogo, el criterio del arqueólogo tiene que estar definitivamente en función de lo que el ministerio diga, entonces no necesariamente hay algo que sea exacto, a no ser que luego no piensan igual ese momento.

EM: ¿Qué tipo de logística utilizan los gestores culturales para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced? ¿Cuáles son los puntos débiles y fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

DS: Cuando hablamos de gestores, yo siempre le he tenido mucho recelo a la palabra gestor para la gestión cultural. No necesariamente que sea un actor social que tenga que ver o que tenga interés en el sitio arqueológico te convierte en gestor. El gestor cultural es alguien que trate de ver el Patrimonio Cultural desde una perspectiva como recurso cultural y no como negocio económico, como un recurso que fomente más formación de más cultura, esa debería ser la idea de gestión cultural, no solamente administrarlo, sino también hacer que eso produzca más cultura, de alguna manera más fenómenos culturales. No hay una idea clara de que es gestor cultural. Pues como no hay ideas claras, como no es una profesión, pero tampoco no hay que lo regule realmente, entonces cualquier cosa que diga el gestor cultural, se debe asumir como gestión cultural, creo que no. Para empezar, asumamos que son actores sociales con gran interés en el sitio arqueológico o los recursos culturales locales en el patrimonio tangible. Dentro de eso tienes obviamente varios actores, tienes actores que son autoridad, como por ejemplo las municipalidades, no necesariamente tienen a alguien que esté realmente interesado en eso, pero teóricamente debería ser un actor influyente. Luego, tienes a los vecinos o a la gente que vive más cerca del sitio, que de una u otra manera tienen algún interés en el sitio, sea porque les interesa el espacio, o sea porque les interesa mantener el sitio arqueológico, y luego tendrás otros actores que van dando la vuelta, eso que estamos hablando solo de áreas urbanas. El problema de las autoridades municipales, en casi todo el Perú, es que justamente están ligadas a un período de tiempo específico de 4 años, y que sus metas son muy a corto plazo, entonces ellos no pueden tampoco dar una visión más larga y no tienen las herramientas, ni siquiera legales tampoco

porque no pueden asignar presupuesto para más de esos 4 años, pues no pueden hacer nada que tenga una visión a largo plazo. El patrimonio cultural necesita decisiones a largo plazo desde su estudio, mantenimiento, etcétera, porque necesitamos de alguna manera organizar a la gente para que haya algo que sea supra gobierno, que intenten integrar a la mayor cantidad de actores como puntos cultura, fundaciones, patronatos, etc. Es decir, al menos poder juntar dos o 3 ligados a ello, al menos ellos pueden darle una visión más a largo plazo y más bien ellos son los que sirven para trabajar con las autoridades locales y con las autoridades nacionales.

EM: ¿Cuáles son los recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

DS: El problema es con el presupuesto, se supone que los sitios arqueológicos deberían ser de lo mejor, porque tendría que tener presupuesto de dos lados, uno del Ministerio de Cultura y otro de las municipalidades, pero ni uno ni otro pueden asignar suficientes recursos para todos los sitios que hay, sea porque no tiene la capacidad y son demasiados sitios. El ministerio y las municipalidades no tienen la capacidad ni los técnicos para poder definir realmente qué es el gasto que hay que hacer. El gran problema del presupuesto también son los sobrecostos. Estas instituciones tienen una gama de problemas y a veces jala los problemas de las gestiones anteriores, entonces a veces su presupuesto simplemente no alcanza para nada y pueden terminar utilizándolo mal.

EM: ¿Qué recursos a futuro se podrían utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

DS: En el caso de las ciudades, es otro contexto y es otra dinámica, pero en las ciudades también tienes, por ejemplo, tienes profesionales de diversas áreas, por ejemplo, si tú necesitas diseñar alguna cuestión para proteger mejor el sitio sobre por el manejo de agua, dentro de los mismos, puedes crear grupos de trabajo que presten su experiencia justamente para ello, ingenieros, arquitectos, arqueólogos. O sea, estoy muy seguro de que la gran mayoría estarían dispuestos hacer algo por el patrimonio ya sean pagados o con voluntarios.

EM: ¿Qué cambios propondría en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal?

DS: En el caso de las municipalidades urbanas, en zonas urbanas usualmente tienen una división más clara de las labores, tienen direcciones, aunque no necesariamente tienen una dirección de cultura, pero usualmente tiene una dirección encargada algún tipo de tema ligado a cultura, ya sea de educación o deporte, porque educación debe tener de todas maneras, tiene que trabajar con la UGEL. Pues definitivamente tienen algo ahí que les permite tener a alguien ahí que tenga que encargarse del tema. El gran problema de estas personas es que usualmente al menos lo que yo he visto hasta ahora son gente que rota dentro de Lima entre municipalidades, o sea, se llaman entre ellos, iban pasando de una a otra, y si bien eso debería significar una mayor experiencia, no lo es al final porque ellos no se capacitan básicamente y tampoco dejan entrar a gente nueva que ya esté capacitada, que tenga, por ejemplo, estudios de gestión. Entonces, ahí se crea un problema serio, tienes gente por 4 años, usualmente en una dirección que no tiene ninguna formación que tenga que ver absolutamente con patrimonio. Tienes subdirecciones que

es lo mismo, al ser funcionario de alto rango alto de rango medio, incluyendo el alcalde también, si quieres poner arriba, ninguno de ellos tiene ninguna formación, necesariamente relacionado a temas de cultura y no deberían tenerla hasta cierto punto, pero ellos deben tener la capacidad de gestionar a la gente, que sí puede darles ese conocimiento y deben asesorarse por esa gente. Ahora, una opción es poder crear una dependencia dentro de cada una de las municipalidades con un especialista, pero no un especialista en arqueología, sino tiene que ser un especialista de rango amplio que tiene que saber cómo se maneja lo que se llama arqueología, pero no debe ser arqueólogo, porque también puede va a tener que manejar este recursos culturales, históricos, industriales, va a tener que manejar este cuestiones de cultura en general, su rango tiene que ser amplísimo, pero debe saber toda la parte legal y debe tener toda la capacidad para poder conectar con otros, si es que se hace esa fórmula.

EM: ¿Cuáles serían los principales beneficios que obtendría la Municipalidad Distrital de Surquillo con la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal?, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura, MINCETUR, entidades privadas, Organismos No Gubernamentales, entre otros.

DS: Las municipalidades de lo que yo he visto funcionar a nivel político, su beneficio debe ser político, la gran mayoría de ellos tienen alcaldes que tienen alguna idea de avanzar y pensando al nivel más grande. Al trabajar en cuestiones de cultura, cualquier cosa que realmente de beneficio se debe notar que no se está malgastando el dinero. Cualquier cosa que tú hagas de cultura no se ve necesariamente mal. Ahora, si tú la haces, además con otras instituciones

mejor, porque eso respalda lo que tú estás haciendo es algo correcto que lo han visto otras personas y que creen que eso vale la pena hacerlo. El rédito político es mayor. Además, si muestras esa capacidad de gestionar y aunar esfuerzos de varios actores para llegar a un fin común, entonces eso te da una visión del líder, y hay un beneficio para la gente que está en el gobierno municipal. Ahora, en el caso de la municipalidad, efectivamente la beneficia trabajar con otras instituciones. Por supuesto que sí, porque las municipalidades están limitadas por una serie de regulaciones que a veces no permiten que ciertos cambios sean relativamente rápidos. Sin embargo, trabajando con entidades privadas, con ONG, hay algunos cambios de locales que se pueden hacer de manera más dinámica, y eso permite justamente lograr cambios drásticos.

EM: ¿Cuáles son los principales elementos que debería considerar la Municipalidad Distrital de Surquillo en la selección de los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal?

DS: Por un lado, está el beneficio a la gente que está dentro de la municipalidad. Ahora está para el beneficio para aquellos que están fuera de la municipalidad, que interactuarían con la municipalidad. En ese aspecto, existe una variedad de actores. Entonces también tampoco podemos meterlos o encasillarlos en un solo elemento, pero digamos que analicemos solamente algunos actores, por ejemplo, que yo he visto. En el caso, por ejemplo, de juntas vecinales casualmente, siempre hay muchas rencillas y problemas, las juntas vecinales también buscan de alguna manera mostrar a la gente que ellos efectivamente están haciendo algo. Entonces, además de que también puedan tener un interés real, pero digamos que creo que una de las cosas que usualmente

tratan de hacer es mostrar que ellos están haciendo algo y que están gestionando algo con la municipalidad para poder lograr un beneficio para sus vecinos. Está el lado personal de cada uno, en el que efectivamente quiere mejorar el área donde vive. Yo creo que no hay nadie que diga, yo no quiero que mi área tenga más servicios, que esté más bonita o que de que sea más cómoda para vivir, obviamente cada uno puede diferir un poco en cuáles son esos patrones, pero creo que todo el mundo trata de pensar en que efectivamente quieres que donde tú vives este bien, seguro, limpio. Por lo menos hay algunas cosas en común. Y luego tienes a la empresa privada que quiere tener una buena imagen, lo que se llama gestión de imagen, con relaciones públicas, en ese aspecto usualmente es donde se trata de hacer algo, ahí cuando funciona el concepto de donaciones, por ejemplo, apoyo logístico, etcétera. Si lo ves desde este aspecto, cualquier actor tiene algo que aportar y tiene algo de que beneficiarse. Ahora, como lo hacen, como lo pueden hacer esto ya justamente ahí, en esa parte más específica es donde se ya tiene que entrar justamente el grupo de gente que tenga la visión a largo plazo de qué hacer con el sitio, porque si no recibes cualquier cosa, qué es lo que hace la municipalidad, hacen cualquier cosa y al final ninguna de esas cosas sirve, y a los dos años, tres años, terminas botando algo que podrías haberlo utilizado por mucho tiempo.

EM: ¿Cree usted que habría algún beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo?

DS: Tiene que ser un equipo y tienes que integrar a la gente. Es que cualquier decisión que se tome de fuera solo va a pasar lo mismo que has hecho hasta

ahora, como por ejemplo el Ministerio de Cultura. Toda decisión que toma el Ministerio de Cultura completamente desconectada de la gente local, porque no tienes a nadie de la gente local que esté participando dentro de la toma de decisiones, es el problema de participación, o sea el kit es participación. Esto pasa igual con la municipalidad que hace obras, pero no le pregunta a la gente qué es lo que pasa, que es lo que necesita, qué es lo que quiere, asume cosas y ahí está el otro problema con participación, pero al final terminan gastando plata, por ejemplo, parchando la pista y no arreglando la vereda, que era lo que necesitaba la gente. Con el patrimonio cultural es lo mismo, necesitas a un grupo de gente que se siente a hablar de eso y si tú abres el espacio, la gente viene, no es que la gente no le interesa, la gente viene por el interés y participa activamente y quiere estar ahí. Tiene que ser un equipo, no puede ser una persona. No puede hacer gestión cultural un gestor cultural, o sea, que si realmente tú me preguntas que debería hacer un gestor cultural debería ser un buen técnico que sirva para poder ser facilitador de lo que la gente quiere. Sus decisiones no van a ser los que van a ser tomadas, sino él simplemente va a apoyar, a formar las decisiones de un grupo de gente que sí toma la decisión.

EM: ¿Qué condiciones básicas requeriría la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca la Merced?

DS: Hay millones de ejemplos de que la gente hace actividades culturales a usos culturales. No hay un solo uso, pero nosotros podemos regular qué tipos de usos queremos por que generen algún tipo de beneficio cultural para el resto. Un sitio arqueológico no necesita una puesta en valor o estar completamente estudiado para tener una carga cultural, sino la tiene de por sí. El gran problema

siempre es empezar a pensar que la puesta en valor es algo que es necesario porque las cosas no tienen valor y todo tiene valor. Entonces lo que diría es que las condiciones, más bien, que deberían verse de acuerdo con lo primero, qué es lo que la gente quiere, que tipo de actividades quieren hacer alrededor de su huaca. Pero definitivamente si no hay datos, si no hay información sobre lo que hay en el sitio, usualmente el sitio arqueológico se limita solo a su visibilidad física. Cuando tú le empiezas a dar elementos mayores, elementos de información, cuando empiezas a integrar la historia local al mismo sitio, y la historia reciente, toda esa visión del pasado y del presente juntas en una sola cosa le permite a la gente a empezar a conectarse con lo que está viviendo y todo lo que hubo antes. Entonces, si me preguntas qué elemento es el más integrador dentro de todo esto, definitivamente la investigación. O sea, si tú quieres realmente que un sitio valga la pena y que no sea simplemente una estatua ahí parada, tienes que hacer investigación de una manera más integral posible, que incluya toda la historia reciente con la historia pasada. Entonces, no puede ser un arqueólogo solo haciendo las cosas, tiene que ser un equipo de gente que realmente pueda mirar toda esa dinámica hasta el presente. Si tú no puedes conectar ese sitio con la gente del presente, ese sitio va a ser siempre una estatua.

EM: ¿Cuáles serían los programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal?

DS: Con la investigación empieza a integrarse con otras cosas más fácilmente. Hay mayor demanda de la gente por conocimiento. De alguna manera hay que

tratar de integrarlo con la gente, la interacción que tiene ahí la gente con el sitio.

EM: ¿Qué estrategias establecería la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal?

DS: Yo creo que la gente ya viene a los sitios arqueológicos y ya viene por cosas específicas. Algunos quieren mirar el sitio, quieren pasear encima del sitio, quieren hacer deporte encima del sitio. Creo que no es que nosotros tengamos que buscar a la gente para que venga a nuestras actividades, sino que nuestras actividades se adapten a esas cosas que ellos están haciendo. Saber primero qué cosa es lo que ellos les interesa y a partir de eso tratar de ir integrando esas actividades a partir de la investigación. Pero tú preparas una actividad, tú la haces muy orientadora, muy especializado a la gente, pero al final no te has puesto a pensar en cómo es que la gente utiliza el sitio. Cualquier actividad debe estar orientada cómo es que la gente utiliza el espacio primero y ahí necesitas efectivamente una visión antropológica.

EM: ¿Qué actividades de divulgación debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para beneficiar a la población del distrito en el desarrollo cultural municipal?

DS: Tu solamente puedes difundir algo cuando lo haces entre pares y estás hablando el mismo idioma, o sea, tu difundes la información de la investigación cuando estás hablando entre arqueólogos. Divulgar es cuando ya masticas esa información, la hace asequible, la gente la transforma de tal manera que ves lo que le interesa a la gente, o sea nosotros, como investigadores tenemos que hacerlo para que la municipalidad entienda. Hay varias estrategias, al menos en lo que yo he visto en varios países, y también en Perú, lo que se

hace, algunas más o menos efectivas, pero usualmente, la más común, por ejemplo, la señalética, que es la más común y la más simple y la más práctica y quizás la más difundida, y casi todo el mundo lo hace y no tiene ningún efecto negativo, por el contrario, o sea casualmente suele funcionar bastante bien, siempre y cuando la señalética este hecha con la intención de divulgar. Las visitas guiadas también es otra alternativa para brindar información de manera entendible.

EM: ¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal?

DS: Tienen que contratar un equipo de especialistas, porque ninguna persona que llega a la municipalidad a menos que sea de mucha suerte, es especialista en esos temas, y usualmente buscar financiamiento y presentar una solicitud de financiamiento es un trabajo que hace justamente los investigadores. Si alguien tiene experiencia en investigación tiene la capacidad de poder diseñar un proyecto, hacer la solicitud y luego hacerle un seguimiento. A mí me ha pasado que para municipalidades he diseñado un proyecto, he ayudado a diseñar proyectos que no sabían cómo presentar una solicitud. No deberías agarrar y construir un local comunal, sin llamar al por lo menos a un arquitecto, un ingeniero que te señale cosas, pues es lo mismo, va a sacar un proyecto, tiene que ser alguien que sea especialista en ese tipo de cosas. Por eso es necesario que haya gente que esté dedicada a la investigación, como también hay gente que probablemente podría estar más dedicada a cuestiones de manejo de presupuesto, se necesita gente que maneje todo eso, sinceramente creo que no existe todavía esa especialización en Perú.

EM: Muchas gracias.

ENTREVISTA A IVAN WATANABE AVALOS

(Operador Turístico, Guía Oficial de Turismo y vecino del distrito de Surquillo)

Realizada el 08 de junio de 2021, por el Lic. Elvis Luis Mondragón Palomino.

EM: Buenas tardes Sr. Watanabe, esta entrevista tiene como finalidad obtener información para el desarrollo de una propuesta de un plan de desarrollo cultural municipal para la mejora de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, distrito de Surquillo, 2020. Como experto, su participación es muy importante para el desarrollo de esta investigación. La primera pregunta sería ¿Cuál es su opinión sobre la gestión cultural en el Perú?

IW: La gestión cultural en el Perú es muy diversa, podemos hablar de buenas gestiones y no gestiones malas, sino por el simplemente desconocimiento de lo que puede ser eficaz a una gestión cultural. Ejemplo de ello es lo que sucede en Miraflores con la Huaca Pucllana, que los vecinos se pusieron de acuerdo con la municipalidad, con las entidades del gobierno, y salió un producto muy importante para el distrito de Miraflores. Hoy día digamos por motivo de la pandemia, pues no se ve la visita que usualmente se ve, pero es un resultado importante, una gestión cultural. Entiendo yo que, la gestión cultural tiene que caminar de la mano tanto del Estado como de los privados y la participación ciudadana.

EM: ¿Cuál es su opinión actual de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced, ubicado en el distrito de Surquillo?

IW: Bueno, por lo estudiado e investigado y por lo que he podido observar a través de vídeos, siempre hubo la intención, digamos, de sacar adelante la Huaca la

Merced. Entiendo que mayormente las municipalidades no tienen la experiencia, diría yo, para que esto se convierta en un lugar digamos asiduo de visitantes, porque carece seguramente de los fundamentos de lo que es realizar una exposición para que la gente pueda acudir. Ahora, por lo que se, una persona que es experta en gestión cultural sí sabe esos mecanismos. Entonces, el trabajar en conjunto con una municipalidad le va a dar mejores resultados a que la Huaca La Merced en un futuro muy inmediato, creo yo, puede ser un lugar digamos tan visitado como otras zonas turísticas que tiene aquí la ciudad de Lima.

EM: ¿De qué manera el marco legal vigente beneficia a la gestión cultural por parte de la Municipalidad Distrital de Surquillo al sitio arqueológico huaca La Merced?

IW: Bueno, las municipalidades cuentan con dispositivos legales para sacar adelante una gestión de ese tipo, existe la junta de vecinos, pero mayormente Surquillo es un distrito, podríamos decir joven, en el sentido de que como hay una fiebre de construcciones de departamentos, entonces la gente que llega a Surquillo es gente joven que aún no conoce la cultura de su zona. Entonces esto de la junta de vecinos como que es todavía un poquito lenta, pero en el caso mío, por ejemplo, de por qué el interés que ha mostrado en la Huaca La Merced una es porque vivo muy cerca y la otra porque del distrito de donde provengo que es San Martín de Porres, da la casualidad de que yo vivía cerca de la Huaca Garagay, un lugar también muy importante, no como lo puede ser Machupichu por la antigüedad histórica y todo lo que marcan en sí. Entonces, tiene que ver mucho también la formación que tiene el ciudadano, digamos de cada distrito para poder promover conjuntamente con la municipalidad,

Ministerio de Cultura y otras entidades más, el desarrollo de un sitio arqueológico tan importante, en este caso con Huaca La Merced.

EM: ¿Cuál es el rol de los gestores culturales encargados de la gestión del sitio arqueológico Huaca La Merced?, como por ejemplo el Ministerio de Cultura, la Municipalidad Distrital de Surquillo, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones Vecinales, Instituciones Educativas, entre otros.

IW: Yo creo que el rol más importante es la acción, o sea, las cosas están dadas ya, la cosa ahora es actuar y los gestores culturales, en el caso del distrito de Surquillo, en lo que es la Huaca La Merced, ya nos toca actuar porque ya las condiciones se dan para ese tipo de situación y ya los mecanismos de poder implementar una mejor afluencia a la Huaca La Merced y que un mejor conocimiento exista, como son las redes sociales y la importancia que tiene la municipalidad en comunicación con sus vecinos, o sea esos mecanismos existen pero solo hay que activarlos. Yo creo que esto se encamina a una cosa muy importante de lo que es entender el desarrollo prehispánico que tuvo Surquillo en este caso y en muchos distritos de la ciudad.

EM: ¿Qué tipo de logística utilizan los gestores culturales para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

IW: Fíjese, yo que trabajo en turismo, por ejemplo, tengo una agencia de viajes que es check in Perú Travel que hemos hecho un circuito que lo presente al Ministerio de Turismo y Comercio Exterior, en el cual éste hablaba de un lugar conocido como una provincia que está al sur de Lima, que es por la zona de Asia, Huaca Malena y Uquiya, que está en Coayllo. Entonces como promotor turístico, creas este circuito para que la gente pueda acceder a esos lugares,

para ello tengo que hacer gestiones con diferentes lugares para que el público tenga que ir a restaurantes, circuitos, la seguridad del caso. Entonces en el caso de Huaca La Merced, es como el proyecto que envíe al Ministerio de Cultura, que está en una zona muy importante, rodeado de distritos muy importantes, donde yo sé que la gente, tanto de Miraflores, Surco, San Borja, va a acceder a un lugar que implementado con todas las condiciones y de esa manera va a darle a la Huaca La merced la importancia que tiene, porque aparentemente vemos una serie de estructuras arquitectónicas en adobe, que mucha gente no lo entienda, pero que si lo vemos ahora no la entendemos, pero debemos entender que eso fue hecho cuando no existían edificios escritos, y está huaca o pirámide tenía una función que justamente puedo pensar, dirigía a la astronomía y podía ver el mar, pueden ver el movimiento de las constelaciones y cosas que tendría que ver dentro de un museo de sitio.

EM: ¿Cuáles son los puntos débiles y fuertes en la toma de decisiones para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

IW: Yo creo que los puntos débiles para hacer una gestión en la huaca la merced, es que esta en pausa, que es una huaca que todavía está durmiendo, a pesar de que ya han hecho trabajos sigue durmiendo. Entonces la cosa es despertar a esa huaca, pero cómo podemos despertarla, no simplemente haciendo una exposición de lo que salió, sino que haciendo entender a la gente que los antiguos peruanos tenían sus creencias, que aún no ha muerto, que siguen vivas, pero que por el momento están durmiendo. O sea, usted sabe que nos fue impuesta a una religión si queremos llamar así la católica, pero eso no significa que la religión anterior había muerto, sino hay gente que aún sigue

llevando estos cultos, una manera muy disfrazada, por llamarlo así, pero son cuestiones de opiniones de cada uno. El punto fuerte que tiene la Huaca La Merced es lo que están realizando ahora, o sea yo estoy viendo ya interés de partes de las autoridades por haberme permitido ingresar a la huaca, a pesar de que una cosa es estar afuera y otra cosa es estar adentro. Como te digo, hay personal para que la gente pueda involucrarse con la Huaca La Merced. Yo creo que hay gente que tiene ese deseo de trabajar porque es trabajar un lugar y de esa manera sacar adelante este proyecto.

EM: ¿Cuáles son los recursos financieros disponibles para la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

IW: Fíjate, yo he trabajado en el Museo de Oro del Perú, en la colección del señor Miguel Mujica Gallo, por 28 años y ahí tuve la oportunidad de conocer al señor Miguel Mujica Gallo y a su familia, y he sido guía permanente en este sitio, y he podido ser testigo de sus exposiciones que hacían en el extranjero; y para ser privados, una de las cosas muy importantes para un financiamiento es realzar la importancia de un lugar, porque si ustedes no realza la importancia de Huaca La Merced no se va a conseguir un financiamiento. Si damos una imagen de Huaca la Merced muy diferente a la que vemos ahora, no se va a poder obtener un financiamiento y la huaca tiene todas las condiciones para ser financiada, no solamente por peruanos sino podríamos llamar también la inversión extranjera a través de las embajadas.

EM: ¿Qué recursos a futuro se podrían utilizar para el desarrollo de la gestión cultural del sitio arqueológico Huaca La Merced?

IW: Cuando alguien está involucrado en un proyecto, necesita lógicamente un motivo que mueva ese proyecto y es el amor a lo que es lo nuestro. Lo que

movió a mí en este caso es el conservar este sitio arqueológico, en averiguar su historia que me ha permitido conocerlo más todavía y de esta manera presentarlo de la manera más adecuada y en las mejores condiciones y utilizando todas las herramientas que me dan la modernidad de volver a la antigüedad. A veces se encuentra el sitio arqueológico cercado, pero no hay que cercarlos, sino hay que darle un contexto de cómo fue en el pasado, y me hubiera gustado que la huaca fuera no cercada, sino que fuera amurallada con adobes al estilo Ichma. Entonces la gente va a encontrar una huaca con las características arquitectónicas que tuvieron los Ichma, y en su interior hacer una recreación de los pintados que hacían los Ichma, por ejemplo, una recreación que se puede ver en el sitio arqueológico de Pachacámac, como era la agricultura y utilización de algunos caminos. Entonces tú entras a un centro arqueológico así, entras de lo que es la modernidad de Surquillo, e ingresas a un lugar que es la antigüedad y de lo que fue el conocimiento y desarrollo de esta civilización.

EM: ¿Qué cambios propondría en la organización interna de la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo cultural municipal?

IW: Yo he visto el plan de trabajo que tiene la Municipalidad de Surquillo, creo que tiene muchas subgerencias y cultura no puede estar con deporte. Se que el término cultura es muy amplio, pero un tema en sí referido a lo que es el desarrollo de lo que son las zonas históricas y arqueológicas de Surquillo no lo he visto. Quizá por eso no haya mucho movimiento en esa parte, no más que nada colaboración como que ahora estamos teniendo en el caso que tú mencionas que hay un sereno ahí, viendo digamos la seguridad de la zona, pero después de ahí nada más. Calidda ha mostrado interés de apoyar, y eso

me parece estupendo. No es la municipalidad, es una empresa que están dando las facilidades para que nuestra huaca, pues sea considerada un lugar turístico importante.

EM: ¿Cuáles serían los principales beneficios que obtendría la Municipalidad Distrital de Surquillo con la cooperación interinstitucional en el desarrollo cultural municipal?, como por ejemplo con el Ministerio de Cultura, MINCETUR, entidades privadas, Organismos No Gubernamentales, entre otros.

IW: Primero que la municipalidad debería de preocuparse en crear un área de cultura específicamente para todas las zonas históricas que tiene Surquillo, y de esa manera poder ya tener una relación más fluida con todos los organismos. Por ejemplo, tú sabes que al sur de Lima está un circuito que se llama Nor Yauyos Cochabambas, donde mucha gente va a los paisajes y mira cómo la gente se ha organizado, las comunidades se organizan, hacen sus respectivos cuidados de su zona paisajística. Fuera de Lima, en provincias hay mucha cooperación entre las comunidades, que es lo que no veo en los distritos de la ciudad de Lima, entonces yo creo que sería un ejemplo para imitar.

EM: ¿Cuáles son los principales elementos que debería considerar la Municipalidad Distrital de Surquillo en la selección de los gestores culturales para el desarrollo cultural municipal?

IW: Cuando un partido político se presenta a una alcaldía, tú sabes que va todo un plan de trabajo y lo que lleva a los perfiles de la gente que va a trabajar con ellos, pero no hay un perfil para que trabajen los sitios arqueológicos. Entonces lo que nos resta, ahora más que nada, es decir a la municipalidad que vecinos están interesados en que la Huaca La Merced sea recuperada en todas sus

formas, entonces así se suman otros vecinos, pero en todo caso habría que tener experiencia para sacar adelante este proyecto. Claro que las personas deben estar preparadas para asumir el reto de sacar adelante un sitio con mucha historia como es Huaca La Merced.

EM: ¿Cree usted que habría algún beneficio en la contratación de profesionales en gestión cultural en el desarrollo cultural de la Municipalidad Distrital de Surquillo?

IW: Yo creo que sí. Hoy día estamos en una situación en Perú muy difícil. Se están dando prioridades a sectores que han estado muy olvidados o no han actualizado como en la salud. Esta vez que, en este tipo de pandemia, el área de turismo ha sido el fulgor de este problema. Vamos a estar en la cola, no ha habido ningún apoyo, pero entonces no podemos esperar algo más de la municipalidad porque tiene sus propios problemas. En todo caso, la gestión cultural y en este caso lo que es lo mío, la promoción turística tiene que ser una forma independiente y privada, o sea, con nuestra creatividad es la que va a sacar adelante a la Huaca La Merced; pues no podemos esperar mucho de una gestión municipal cuando tiene a su cargo otras prioridades.

EM: ¿Qué condiciones básicas requeriría la Municipalidad Distrital de Surquillo para el desarrollo de actividades culturales en el sitio arqueológico Huaca La Merced?

IW: Por ejemplo, cuando fueron los Panamericanos en Surquillo, pues hubo un evento, que llevaron la antorcha e iban haciendo su posta y una de las postas fue a la Huaca La Merced, yo cuando observe esto, me pareció interesante llevar la posta y que la persona que la llevaba subiera a la parte alta de la pirámide, me pareció muy significativo porque se tomó en cuenta a la Huaca

La Merced con un evento deportivo y cultural. Pero después de eso quedo en nada, no podemos esperar un Panamericano para que nuevamente la gente se acuerde que existe una huaca. A pesar de que, cuando tú vas a Surquillo hay avisos que dicen Huaca La Merced a 500 metros y la gente llega y no ve nada. Entonces son cosas incongruentes.

EM: ¿Cuáles serían los programas y actividades culturales que consideraría la Municipalidad Distrital de Surquillo necesarios o indispensables para el desarrollo cultural municipal?

IW: Los programas que debería realizar la municipalidad lo puede ver en su página, pero son muy escuetos. Tendría que ser un poquito más amplios cuando se quiere hablar de un sitio arqueológico que se le quiere dar importancia a nivel turismo, porque en realidad los sitios arqueológicos importantes están realizando mucho con que el turismo les haya dado prioridad, caso Pachacamac, por ejemplo, donde el turista va y observa las cosas que han dejado los ancestros. Ahora un programa para lo que es Surquillo tiene que estar relacionado muy aparte con la Huaca La Merced, con lo que está añadido a su alrededor, por ejemplo, con el cementerio municipal de surquillo que tiene toda la historia, está esto de la Guerra del Pacífico, que también está muy cerca a la Huaca La Merced. Digamos que este museo no sea solamente Ichma, es decir que el Museo de Sitio que tenga la Huaca La Merced debe ser un museo que sea cambiante, que puede quedar una pequeña exposición Ichma, pero también podría haber el tema de la Guerra del Pacífico en la Huaca La Merced, o un centro cultural que atraiga diferentes programas. En el caso también de los talleres que se dan en los centros arqueológicos para la comunidad como la enseñanza de un taller o un evento de arquitectura del Antiguo Perú, porque

lo que vemos ahorita es un lugar arquitectónico, entonces la idea es impulsar las ideas y hacerlas realidad.

EM: ¿Qué estrategias establecería la Municipalidad Distrital de Surquillo para que la ciudadanía participe en el desarrollo cultural municipal?

IW: Por ejemplo, tú sabes que en Chiclayo cuando se descubre la tumba del Señor de Sipán, una de las estrategias fue traer al Señor de Sipán a la ciudad de Lima para que conozcan al Señor de Sipán, claramente llevarlo a su zona para que la gente lo relacionen con la ciudad de Chiclayo. Su museo no es un museo como el que podemos ver normal sino es un museo Piramidal. Entonces son estrategias para que la gente vaya relacionando analogías para que la gente vaya relacionado un lugar con otro. Por ejemplo, la señora Ruth Shady que tuvo el proyecto de Caral, del cual yo tuve la oportunidad de escucharla mucho antes de que fuera un lugar importante, ella realizó un trabajo muy arduo allá en Caral, es impresionante lo que ha hecho, sin tener que ir a pedir ayuda del Estado, sino se ha válido de ayuda extranjera y lo sacó adelante, entonces yo creo que todo es cuestión de gestión, y alguien que es gestor cultural tiene que ver la manera de cómo llegar a esa persona que pueda construir como está hecho ahora con Calidda, que es parte ya de una gestión cultural, para que pueda brindarle a la Huaca La Merced la facilidad de tener un importante e interesante Museo de Sitio.

EM: ¿Qué actividades de divulgación debería efectuar la Municipalidad Distrital de Surquillo para beneficiar a la población del distrito en el desarrollo cultural municipal?

IW: Yo creo que la vida que han llevado nuestros antiguos ancestros aquí en Surquillo, el tipo de vida que han llevado, la forma como ellos nos han dejado

sus pertenencias y de que cierta manera, nosotros hemos profanado, de una u otra forma, porque tú sabes que se han encontrado entierros, y esos entierros han conllevado a toda una ceremonia que hemos profanado, y la excusa es conocer cómo eran ellos. Conocer los valores de esta gente que vivió acá, el respeto que ellos tuvieron al medio ambiente de acá, y la forma como ellos están desarrollando sus actividades y como la han distribuido y como no han sido egoístas con el agua, porque ellos han hecho una red de canales de agua que inclusive Surquillo lo están utilizando. Yo creo que vendría a ser una forma de cómo Surquillo podría hacerle entender a la gente que hay muchas cosas más importantes, que darle licencia a una discoteca o que darle licencia a un bar.

EM: ¿Cuáles serían las recomendaciones que brindaría a la Municipalidad Distrital de Surquillo para conseguir financiamiento para el desarrollo cultural municipal?

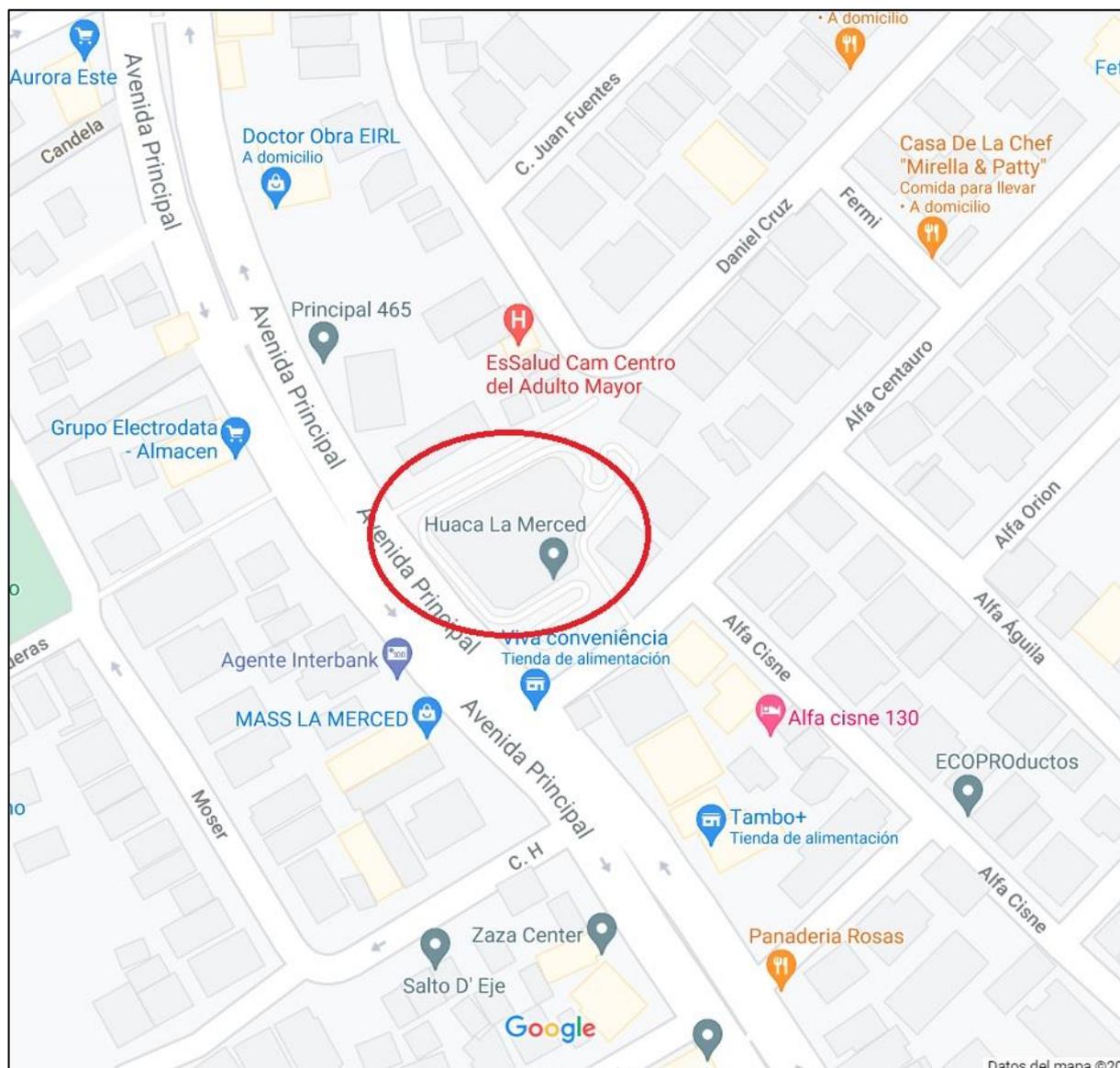
IW: Yo creo que, si la municipalidad no cuenta con una persona con el perfil para llevar a cabo una gestión cultural, será difícil que lo consiga, si no la tienen no la va a conseguir, porque es necesario que la Huaca La Merced sea gestionada, beneficiada con algún aporte para poder sacarlo adelante, pero tiene que ser la persona idónea.

EM: Muchas gracias.

ANEXO C: SITIO ARQUEOLÓGICO HUACA LA MERCED

Anexo C-1

Localización del sitio arqueológico Huaca La Merced.



Fuente y Elaboración: Google Maps (2021).

Anexo C-2

Vista aérea del sitio arqueológico Huaca La Merced.



Fuente y Elaboración: Archivo Ministerio de Cultura (2018).

Anexo C-3

Vista general del sitio arqueológico Huaca La Merced.



Fuente y Elaboración: Propia (2021).

Anexo C-4

Centro de interpretación en el sitio arqueológico Huaca La Merced.



Fuente y Elaboración: Propia (2021).