

María de los Angeles Muñoz Collazos*

Patrimonio y desarrollo comunitario: la gestión participativa en un caso boliviano**

El indiscutible fracaso de los modelos de desarrollo que ha vivido América Latina obliga a nuevas búsquedas. El único camino que parece va a conducir a algo positivo es el de la cultura. El desafío consiste en no repetir simplemente el pasado, sino en echar raíces en él para inventar algo nuevo.

Oscar L. Martín s.j.

Abstract

The present article analyzes the practical experience of a joint communal participative management of the Archaeological Site of Incallajta, in the department of Cochabamba, Bolivia. This led to the elaboration of the Site

* Arqueóloga, Diplomada en Estudios Andinos Bolivianos, Magister en Desarrollo y doctorante en Antropología. Investigadora del Instituto de Investigaciones Antropológicas y Museo Arqueológico (INIAM) de la Universidad Mayor de San Simón (UMSS), Cochabamba-Bolivia
Dir.: c. Nataniel Aguirre 199. Cochabamba. Bolivia.
E-mail: maamunoz@albatros.cnb.net

** Síntesis de la Tesis de Maestría de la autora, titulada "Patrimonio Cultural y Desarrollo Local Comunitario: el caso Incallajta"

Nomination File for its inscription in the World Heritage List.

The experience allows a reflection on how cultural management contributes to archaeology and anthropology whereby the construction of an dialogue of social and communal ideas and experiences lead to a harmonic and sustainable local development.

Resumen

El presente artículo analiza una experiencia práctica de gestión participativa mancomunada en torno al Sitio Arqueológico de Incallajta —en el departamento de Cochabamba, Bolivia— y que llevó a la elaboración del Expediente del Sitio para su inscripción como Patrimonio de la Humanidad.

Dicha experiencia permite reflexionar sobre lo que la gestión cultural puede aportar tanto a la arqueología como a la antropología, para operativizarlas social y comunitariamente mediante la construcción de un diálogo de saberes que lleve a un desarrollo local armónico y sostenible.

Introducción

El presente trabajo proviene de una experiencia práctica y ese es, probablemente, su mayor valor. Así, se origina en un proyecto inicialmente planteado desde la arqueología el año 1999 —con los propios objetivos, métodos y técnicas que hacen a esta ciencia— pero que, dado el accionar permanente, fue precisando cada vez más un enfoque antropológico, y que por la necesaria proyección del mismo a la zona y a los pobladores devino en un particular proceso de investigación-acción dentro del campo de la gestión cultural.

El estudio incluye la experiencia misma de una estrategia de trabajo mancomunado, basada en la gestión específica del Monumento Arqueológico Nacional de Incallajta —en tanto patrimonio cultural— con el municipio y las comunidades de la zona. Dada la temática de la investigación, patrimonio, gestión cultural, desarrollo local y temas identitarios son partes fundamentales de la misma, como también lo es la necesaria transmisión de conocimientos a los protagonistas de la historia actual del monumento.

Lo particular del caso es que identidad y participación se han ido estructurando a través del patrimonio, demostrando la potencialidad única que los bienes culturales tienen de cohesionar y catalizar procesos individuales y comunitarios de desarrollo humano y social.

Bolivia es un país rico en patrimonio cultural y con unas características naturales exuberantes, que ofrecen una gran potencialidad turística. Pero sólo recientemente se está cayendo en cuenta de las posibilidades de desarrollo que ello puede implicar. Sometida a tensiones internas ligadas al impacto de la globalización y a la “tercera ola” frente a sociedades agrarias de la “primera ola”¹, el

trabajo necesario para la puesta en valor del patrimonio y la ejecución de las obligatorias obras de infraestructuras para acceder y cualificarlo es —pese a todo lo logrado— todavía muy grande.

Incallajta está ubicado en uno de los valles mesotermos al sur del departamento de Cochabamba, Bolivia, a 2,950 metros sobre el nivel de mar. Se encuentra a 140 Kilómetros al sudeste de la ciudad de Cochabamba, cerca al camino antiguo que la une con Santa Cruz (ver figura 1). El Complejo Arqueológico tiene alrededor de 30 hectáreas de extensión, con estructuras distribuídas armónicamente sobre una elevación que constituye una plataforma natural inclinada, cortada por dos quebradas sobre el río Machajmarca. El Sitio ha sido declarado “Monumento Nacional” desde 1929, declaratoria ratificada por la Ley N° 1009 del Honorable Congreso Nacional de la República, el 31 de Agosto de 1988.

De acuerdo a investigaciones previas y a los datos de fuentes etnohistóricas, la presencia inca en Cochabamba se daría aproximadamente entre 1450 y 1532. Según Pedro Sarmiento de Gamboa, el ingreso a Cochabamba se habría producido en dos momentos, dando cuenta que el nieto de Pachacuti Yupanqui, es decir, Huayna Capac

penetró al valle de Cochabamba y lo dotó de mitimaes... Y de allí fue a Pocona a dar orden en aquella frontera contra los chiriguano y a reedificar una fortaleza que había hecho su padre, el Inca Tupac Yupanqui

Cobo afirma lo mismo y añade que Huayna Capac

mudó (a Pocona) los gobernadores, dejando la orden de cómo habían de vivir y sustentar aquella tierra” (Nordesnkiöld, 1956:11),

de donde se infiere que el ingreso a cargo de Tupac Yupanqui fue principalmente de tipo militar y el segundo bajo su hijo Huayna Capac, de carácter más bien económico. Con la caída del Imperio, Incallajta (cuyo nombre original se desconoce hasta la fecha), quedó en el olvido por siglos.

¹ Denominaciones acuñadas por Alvin Toffler en su libro “La Tercera Ola” (TOFFLER, 1980). La primera ola se refiere a sociedades marcadamente agrarias en las que el esfuerzo humano primaba; la segunda a sociedades industriales, donde las máquinas van sustituyéndolo; mientras que la tercera ola hace referencia a la creciente sociedad de la información, con el conocimiento y los flujos de información como recursos esenciales, y de características marcadamente nuevas y límites todavía poco predecibles

Incallajta es más conocido por su arquitectura monumental. El área central del Sitio (ver figura 2) está dominada por un enorme edificio rectangular o *kallanka* de 78 m de largo x 25 m de ancho y al menos 12 m de alto. Esta estructura es la más grande de todas las edificaciones incas de una sola nave hasta ahora conocidas. En la parte externa del muro sur de la *kallanka* y en la mitad del mismo, se encuentra una gran roca históricamente interpretada como parte de un *ushnu* y excavada el año 2001 por el Proyecto. Otros rasgos prominentes incluyen el torreón, una estructura redonda, aserrada, situada en una cima cerca a la quebrada occidental, a la que algunos estudiosos atribuyen función calendárica o importancia astronómica. Aproximadamente a doscientos metros por encima de la *kallanka*, en la cumbre del Sitio, se encuentra un enorme muro escalonado (en zig-zag), de 4-5 m de altura, que pasa por todo lo alto del Sitio y que tiene un acceso principal y dos internos. Este muro recuerda a Ollantaytambo y, por supuesto, a Sachsahuaman en Perú.²

Pero este enorme complejo no está en un paraje desolado, sino todo lo contrario. La cuenca del río *Machajmarca* presenta una amplia diversidad en cuanto a su fisiografía y topografía. En ella se encuentran ubicadas, con viviendas dispersas, las cinco comunidades que componen la Subcentral *Incallajta*: *Quirusillani* (44 afiliados), *Machajmarca* (80 afiliados); *Vacas K'uchu* (30 afiliados), *Leuque* (40 afiliados), y la comunidad de *Inca Baja* (40 afiliados). Sumando los miembros de la familia de cada afiliado, se cuenta con cerca de mil habitantes en la zona.

Los Sindicatos, conformados por las cinco comunidades que conciernen al Monumento, forman a su vez parte de la Subcentral *Incallajta*, y ésta de la Central Campesina de Pocona dependiente de la Federación Sindical de Trabajadores Campesinos de Cochabamba. Todas las decisiones, planificación, cesión de terrenos y normativas, relativas a la gestión del

Sitio Arqueológico, se dan a nivel de la Subcentral *Incallajta*.

Así, el área de estudio definido se circunscribe tanto al Sitio Arqueológico mismo como a sus alrededores inmediatos en el cañadón de *Machajmarca*, en los valles del cantón Pocona, tercera sección de la provincia Carrasco, Departamento de Cochabamba, Bolivia. La zona arqueológica es, por tanto, jurisdicción del Municipio de Pocona.

Uno de los mayores logros de la UNESCO corresponde al Programa de Patrimonio de la Humanidad, al que *Incallajta* está postulando actualmente, en tanto meta común buscada por todos los actores intervinientes.

En cuanto al marco temporal, diremos que este trabajo no es deudor de las innumerables críticas teóricas y conceptuales —tan en boga— al modelo aún vigente de desarrollo. Éstas se mencionarán someramente más adelante como breve análisis de la interrelación de paradigmas contemporáneos hacia nuestro motivo de estudio, solamente para entender el momento actual y las opciones de desarrollo más apropiadas al estudio de caso. A efectos de nuestra investigación nos situaremos más bien en el momento presente, con la vista y las proyecciones puestas hacia el futuro.

Cabe mencionar entonces que, desde 1972 la tucución del Complejo Arqueológico pasó al Instituto de Investigaciones Antropológicas y Museo Arqueológico de la Universidad Mayor de San Simón, bajo cuya tutela técnica se encuentra hoy. Pero no es sino a partir del año 1999, que este importante legado arqueológico es finalmente considerado, tanto para fines investigativos como para la puesta en el valor que merece, y su proyección futura. Ello se materializa al concretarse en principio el "*Proyecto de Investigaciones Arqueológicas Inkallakta*", —cuyo financiamiento para las temporadas 2000 y 2001, provino de la Archaeology of the Americas Fund, inicialmente en el marco de una tesis doctoral de la Universidad de Pennsylvania—, y el

² Se trata de dos sobresalientes sitios incaicos en las cercanías de Cuzco y, su referencia aquí es debido a que no todos los sitios incas presentan este tipo de murallas escalonadas, sino solamente aquellos de alta importancia administrativa y ritual inca.

consecutivo “*Incallajta y la Ocupación Inca en los valles de Pocona*”, en actual ejecución.³

Hasta la fecha, se sigue desarrollando la investigación motivo del estudio de caso, periodo al que nos circunscribimos, y en que la gestión de la zona de Incallajta va tomando fuerza, es decir, desde el inicio del accionar conjunto hasta la actualidad.

Contextualizando la investigación, podemos decir que día a día y cada vez más, los poderes políticos de todo el mundo se van dando cuenta de que la cultura juega un papel mucho más importante en el gobierno de las comunidades humanas de lo que suponían; porque al fin y al cabo, y como dice la Declaración de la Ciudad de México

es la cultura la que da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. (UNESCO 1982: 2)

Como muestra de la importancia que el tema va tomando en los organismos internacionales, el año 1992 UNESCO y la Asamblea General de las Naciones Unidas, acordaron crear una Comisión Mundial que escribiese un informe sobre cultura y desarrollo. Dicho informe, *Our Creative Diversity* —Nuestra Diversidad Creativa— (UNESCO 1997), analiza las interrelaciones entre estos dos conceptos paradigmáticos, como claves para las necesarias propuestas a formular y que se presentaron en la Conferencia General de UNESCO en París el 2 de Noviembre de 1995, y en la Asamblea General de la ONU, en Nueva York, el 27 de Noviembre.

La Cultura va, pues, siendo reconocida como un pilar esencial del desarrollo con un aporte fundamental en cuanto a generación de identidad y autoestima, al desarrollo de la creatividad (fuente de riqueza primordial en el

mundo del tercer milenio) y a los movimientos económicos relacionados con el ocio (intangibles, industrias culturales, turismo cultural, etc.), en los cuales se va progresivamente valorando su papel como actor directo, pero también indirecto de ellos.

Así, se puede afirmar que la cultura favorece el desarrollo económico de un país, crea empleos, estimula la inversión interna, ayuda a la exportación de valores culturales y a la captación de una industria turística, impulsando la propia competencia internacional. Además, es también factor clave de cohesión social y armonía, logrando revitalizar zonas urbanas y rurales, y cambiando la mirada que desde el ámbito externo se percibe.

Esto es extremadamente importante en un mundo competitivo, sometido a un proceso de Globalización que tensiona lo local frente a lo global, debilitando —o al menos poniendo a prueba— las identidades locales, regionales y nacionales, pero que también da oportunidades únicas para aquellos que sepan aprovecharlas, acercando lo lejano y comunicando lo aislado.

Siguiendo a García (2002):,

los Estados han de plantearse además políticas eficaces de interculturalidad [y multiculturalidad y autogestión], para lograr la construcción colectiva de un mundo diverso en desarrollo, con una efectiva participación de todos los sectores sociales.

Para lograr lo anterior, un verdadero trabajo conjunto y sinérgico entre los diversos actores del desarrollo será necesario e imprescindible.

En ese sentido, se presentaron algunas interrogantes iniciales, que impulsaron el camino a seguir. Por ejemplo, cuál es la relación —y si existe—, entre cultura (patrimonio cultural), y desarrollo en general, y cómo podrían articularse estas variables en Bolivia; cómo se ha considerado el rol del bienestar y calidad de vida frente al desarrollo económico; si la diversidad y las características y/o bienes culturales locales, manejadas estratégicamente, pueden mejorar la calidad de vida y el bienestar de la sociedad y el medio ambiente; si se puede, a través del accionar antropológico, incidir en el

³ El “*Proyecto Inkallakta*”, se origina en la conjunción de intereses de la autora y el doctorante americano Lawrence Coben, puesto que en Incallajta no se habían realizado anteriormente investigaciones sistemáticas. Por otra parte el Proyecto actual, es tema de tesis doctoral en arqueología de la autora y está financiado - desde el año 2003- por ASDI-SAREC, bajo el Programa de Convenio de Suecia con la Universidad Mayor de San Simón.

diagnóstico de necesidades, demandas y especialmente “anhelos” para su proyección y para la propuesta de satisfactores concretos acorde con las realidades locales; cómo llegar a identificar el valor agregado de lo cultural, a partir del capital social y cultural, en un mundo globalizado, y el consecuente papel del turismo cultural; cómo pensar localmente y actuar globalmente en el campo de la cultura y, si es posible construir un modelo alternativo, al interior del modelo vigente, basado en las potencialidades culturales locales.

Así, a través de la interrelación de teorías y conceptos provenientes de distintos campos, intentamos, mediante la experiencia del caso concreto, establecer la insuficiente atención que frecuentemente se da al patrimonio cultural como posible generador de desarrollo local, a través de la conformación de capital social y simbólico o cultural en las comunidades, vía la gestión cultural. Por ende, se llega a la conclusión de la ausencia, —y por tanto urgente necesidad—, de gestores culturales con perfiles bien precisos, que actúen desde las ciencias sociales, manejando estratégicamente las acciones necesarias para detonar procesos culturales.

De la mano con lo anterior, se vive en una realidad cuya frecuente falta de visión lleva a una falencia de políticas culturales precisas, se da poca atención a los proyectos culturales, formulados habitualmente con insuficiente innovación y riesgo, y existe además el peligro de entender el patrimonio y la identidad cultural como algo estático e intocable.

En Bolivia, y en otros países “en desarrollo” se detecta la frecuente pobreza en zonas de alto interés cultural y fuerte contenido patrimonial, junto a la falta de aprovechamiento de dichos recursos para desencadenar procesos dinámicos de desarrollo.

Craso error, especialmente en los tiempos presentes en que es ya de todos conocido que el crecimiento económico no ha sido lo que se esperaba y que el modelo de desarrollo vigente ha generado más pobreza, desempleo e incertidumbre respecto al futuro. En esta era de globalización, —en la que el fracaso del modelo tiene mucho que ver con el punto de vista economicista que se le ha dado—, lo

cultural adquiere una nueva centralidad en el análisis y funcionamiento de la realidad social.

Precisamente, la zona de Incallajta sufre de problemas agudos de pobreza, excesiva parcelación de tierras, falta de sistemas de riego, malos caminos para sacar sus productos de las alturas. Sin embargo, —y a diferencia de otras zonas—, el área tiene un considerable potencial a nivel de patrimonio cultural, especialmente arqueológico, arquitectónico y natural, susceptible de ser potenciado turísticamente. Ello se ha de llevar a cabo especialmente a través del campo de la gestión cultural, constituyéndose como motor para la generación de propuestas alternativas, con las comunidades como gestores de su propio desarrollo y como fuente generadora de nuevas alternativas socioeconómicas para el redireccionamiento de las actividades económicas y de la vocación productiva del municipio. Así, la cultura, y su esencia convertida en patrimonio, puede y debe ser uno de los pilares del nuevo tipo de desarrollo comunitario y participativo, más humano e identitario, y por lo tanto, obviamente más sostenible. Hoy en día, el cambio de mirada hacia los procesos de gestión del patrimonio cultural es no necesario, sino imprescindible... especialmente en zonas que aúnan una gran riqueza cultural y unos índices de desarrollo bajos. Las variables patrimonio cultural y desarrollo local comunitario, están, pues, estrechamente vinculadas a través de la gestión cultural.

Entonces, llegamos a poder enunciar que la puesta en valor del patrimonio histórico-cultural, mediante la gestión cultural mancomunada en base a las legítimas demandas y anhelos de los actores locales —en una acción coordinada con científicos sociales desde un modelo a nivel meso, que promueva políticas culturales generales— puede propiciar un desarrollo armónico y sostenible, al convertirse en fuente generadora de nuevas alternativas socioeconómicas, contribuyendo a la elevación de la calidad de vida de la gente, de los niveles de ingreso y a la vocación productiva del territorio en el que se trabaja.

Se trata pues, a partir de una experiencia concreta de manejo cultural a través del patrimonio en un ámbito local (la zona de Incallajta), de proponer un modelo alternativo de desarrollo desde el nivel meso, que rescate y considere las fortalezas y ventajas comparativas locales.

En el caso concreto, —aunque el punto fuerte de la antropología es el de su método de observación y siempre en los casos etnográficos se ha utilizado la observación participante—, la experiencia práctica ha llevado a proponer una metodología general de trabajo que hemos denominado de investigación-acción, plasmada tanto en la documentación y revisión de los diversos escritos generados acerca del tema, como en el accionar permanente en reuniones, consultas, contacto, cursos y trabajo con todos los actores involucrados, hablamos pues, de una Gestión Participante.

Por haber sido este estudio hecho desde Bolivia, se cuenta de partida con algunas limitaciones, tanto por la todavía novedad del tema, como por la inexistencia hasta el momento de datos cuantitativos en relación a la influencia del patrimonio cultural y su puesta en valor sobre la economía de las zonas beneficiarias. Además, el modelo de gestión mancomunada del patrimonio cultural que se está llevando a cabo en el área de Incallajta es, hasta el momento, único en la región y en Bolivia.

Se trata así de proyectar, desde la mirada antropológica, una nueva e integral perspectiva del desarrollo humano, con énfasis primordial en la persona misma, su patrimonio, cultura, y legítimos anhelos. Un desarrollo humano que permita a las sociedades insertarse con características —ventajas y alternativas— propias, al modelo general de desarrollo y a las tendencias globales vigentes.

Y como parte indisoluble de ese desarrollo humano, está el desarrollo cultural, en tanto la cultura es el sustento de la autoestima y autoafirmación de los pueblos, y por lo tanto es absolutamente necesario considerarlo e incluso priorizarlo dentro de los programas y proyectos municipales, departamentales y estatales.

Hacia un mejor desarrollo humano a través del componente cultural

Consideraciones breves sobre el modelo todavía vigente de desarrollo

Desde el inicio de los ochenta, América Latina se ve envuelta en procesos de cambio global hacia sistemas políticos de democracia “formal”, en medio de una fuerte crisis económica. Ello fue debido a que hacia los años 70 se llegó a un agotamiento del modelo, tras épocas de fuerte intervención y proteccionismo del Estado. Entonces, y a partir de ese momento, se comenzó a sentir la presión de las grandes instituciones financieras internacionales: el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM), el Acuerdo general de Aduanas y Comercio (GATT). Los distintos países latinoamericanos se ven exhortados a implementar privatizaciones de bienes estatales, austeros programas de consumo interno y recortes en salud, educación y —obviamente— en cultura, con el afán y prometido fin de estabilizar la economía. El llamado “costo social” de dichas medidas implicó un cruel efecto influencia sobre los sectores más desfavorecidos. El impacto en la región se hizo evidente. En la década 1985-95 la pobreza se hizo más extrema, creciendo además el porcentaje de pobres. Así, y según cifras de la CEPAL, el 45,9% del subcontinente está hoy en día bajo la línea de la pobreza. A consecuencia de ello, asimetría, exclusión social, marginación en los diferentes ámbitos social, cultural, político, económico, etc., están más enraizados y presentes que nunca. El creciente y desmesurado desarrollo del trabajo informal, los cierres y despidos en el sector formal, la emigración masiva, la marginalidad, la violencia, el narcotráfico, etc., son algunas consecuencias visibles. El modelo Neoliberal parece así haber inducido en el continente la llamada “sociedad de los dos tercios”, en la que el tercio restante de los ciudadanos sencillamente sobra. Así, marginalidad y pobreza van tomando ya en algunos grupos tintes de “normalidad”.

Todo ello no hace más que cuestionar las raíces mismas del liberalismo económico, y sus recetas supuestamente universales. Por ello, en muchos sectores y especialmente en el de los científicos sociales, en los últimos años, se comienza a proponer un debate y cuestionamiento acerca del tipo de desarrollo propugnado por el modelo económico dominante y sus falencias. El panorama sociopolítico en que nos vemos insertos, el dramatismo del contexto latinoamericano y las oscuras perspectivas de futuro y exclusión para las mayorías empobrecidas del Continente nos exigen un cuestionamiento radical de la noción de “desarrollo”.

Para ello, se hace necesario -previa y claramente-, establecer la diferencia entre crecimiento y desarrollo. Siguiendo las Ciencias Naturales, crecer hace referencia al aumento de tamaño por asimilación o acumulación de materia. En cambio, desarrollarse implica más el desplegar y utilizar las capacidades potenciales, para así alcanzar un mejor y más completo estado.

Por otra parte, el desarrollo humano no se da sólo con crecimiento económico, y que no basta éste para generar bienestar; hay una influencia recíproca entre ellos a través de las condiciones, por ejemplo, de educación y salud. La función educativa es primordial, y sabemos que no se puede hablar de un desarrollo armónico sin una educación básica fuerte. Pero ello no es todo. Lo más frecuente precisamente es encontrar que el desarrollo humano está más relacionado con la educación y la salud, y que la cultura siempre es tratada como un accesorio más de nuestra realidad y no como el eje fundamental y transversal de la misma.

Privilegiamos la noción de desarrollo como progresiva ampliación de posibilidades de accionar, a la que el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) se aproxima cada vez más. Este organismo, avanzando en esta dirección, definió el “Desarrollo Humano Sustentable” como

el incremento de las capacidades y opciones de las personas, a través de la formación de **capital social**, como medio para lograr la equidad y la

satisfacción de las actuales generaciones sin comprometer las futuras... (PNUD 1995)

Así, el desarrollo comienza a estar más vinculado con las personas que con las cosas, y ya no tiene que ver solamente con la acumulación de bienes materiales, sino también de oportunidades, relaciones, autorrealización, vida cultural, etc.

En ese sentido, en el cuadro elaborado por Félix Bombarolo (ver tabla 1) en base al PNUD (1995), y a Cook y Reichardt (1995), (Bombarolo, 1998:16), podemos detectar sintéticamente los cambios sustanciales que se están produciendo en los paradigmas de desarrollo.

Se detecta entonces la superación del paradigma anterior, en el que el desarrollo era frecuentemente concebido en términos cuantitativos, sin tener en cuenta su dimensión cualitativa, la satisfacción del espíritu humano y sus aspiraciones culturales y espirituales. Porque, al fin y al cabo, un desarrollo disociado de su contexto humano y cultural es un crecimiento sin alma...

Hacia un desarrollo humano

A fines de los 80, un nuevo término, *Capital Social* comenzó lentamente a escucharse e incorporarse al conjunto de conceptos clave relacionados con las estrategias y los programas de desarrollo. Desde entonces la denominada Nueva Economía Institucional, ha tratado —aunque todavía tímidamente— el tema social en el desarrollo. Es, sin embargo, la que más se ha acercado a las potencialidades que reporta el considerarlo como un activo importante. Robert Putnam, es uno de los mayores impulsores de este concepto, proponiendo, reformas centradas en fortalecer las identidades locales, a partir de los gobiernos regionales, de las redes locales y de los espacios de concertación (Putnam 1993: 164).

El autor afirma que las “redes de compromiso cívico” (asociaciones, cooperativas, etc.) suponen una intensa interacción horizontal y son la esencia del capital social, remarcando la necesidad de cooperación —y sus premisas de credibilidad y confianza— antes que de

individualismo. Y entrando de lleno en los valores culturales y sus mecanismos de control social y de reciprocidad, afirma:

El stock de capital social (normas, redes, cultura solidaria, etc.), es autoreforzante y acumulativo (1993: 169).

A su vez, añade, el capital social debe estar relacionado con redes y mecanismos interinstitucionales, para mejorar el funcionamiento económico a través del tercer sector⁴, de enorme potencialidad.

Así mismo, y casi simultáneamente, desde organismos multilaterales se empieza a sentir la consideración hacia este tipo de capital. Desde el propio Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Bernardo Kliksberg declaraba que

junto a los capitales “tradicionales”, el capital natural de una sociedad constituido por su dotación de recursos naturales y el capital construido, formado por lo que el hombre ha producido (infraestructura, capital comercial, capital financiero, etc.), existen otras modalidades de capital que urge analizar más detalladamente, como el capital humano, el capital social y el capital cultural o simbólico... (Kliksberg 1997: 4).

Francis Fukuyama, experto consultado por el BM, y conocido por su célebre expresión “el fin de la historia”, destaca con seguridad la importancia y el sentido de poner el concepto de Capital Social como un motor básico de desarrollo, y asevera que

...las organizaciones de la sociedad civil, asociaciones intermedias ligadas con raíces culturales, religiosas y tradicionales serán la llave del éxito de la sociedad moderna en una economía globalizada... (Fukuyama 1995: 103).

Igualmente, las Naciones Unidas, y sobre todo el PNUD, también han estado trabajando

⁴ El Tercer Sector como aquel conjunto de organizaciones de la sociedad civil más encaminadas a la generación y dotación de servicios no agrarios ni industriales, sino a la persona, y que representa —para muchos— la gran posibilidad de creación de riqueza en la sociedad contemporánea, no basada tanto en bienes tangibles, sino relacionada más bien con la generación y los intercambios de bienes y servicios intangibles.

y desarrollando instrumentos y teorías para incorporar decisivamente a sus propuestas el concepto de Capital Social.

Otro concepto complementario al anterior es el de *capital simbólico o cultural*. Fue manejado —desde los ochenta y hasta su muerte— por el sociólogo francés Pierre Bourdieu, como

propiedad cualquiera que, percibida por unos agentes sociales dotados de las categorías de percepción y de valoración que permitan percibirla, conocerla y reconocerla, se vuelve simbólicamente eficiente, como una verdadera *fuerza mágica*: una propiedad que, porque responde a unas “expectativas colectivas”, socialmente constituidas, a unas creencias, ejerce una especie de acción a distancia, sin contacto físico” (1988: 171-172).

Reconocemos el Capital Cultural y Simbólico como una base esencial del desarrollo tal y como lo queremos entender en este trabajo, en tanto incluye la creación de nuevas subjetividades y simbologías, más allá de las necesidades inmediatas, mientras que el capital económico sería más bien una consecuencia de éste.

Pasamos así a la noción de *desarrollo a escala humana*, en la cual el desarrollo humano tampoco parece poder medirse por un incremento de servicios y bienes, focalizándose más hacia el incremento de bienestar de la gente. Desarrollo es pues bajo este enfoque,

...la satisfacción de necesidades humanas fundamentales, la generación de niveles crecientes de autodependencia, y la articulación orgánica entre los seres humanos, y de éstos con la naturaleza y la tecnología (...). Se trata de lograr la transformación de la ‘persona-objeto’ a la ‘persona-sujeto’ del desarrollo...” (Max-Neef, Elizalde y Hopenhayn 1986: 14).

Los tres autores mencionados han avanzando bastante en el estudio de los niveles de bienestar vital de los individuos, dando algunas bases para su “medida”. Lo asocian certeramente a la satisfacción de las necesidades humanas —entendidas de un modo más integral y humanista—, situándolas entre las categorías existenciales (ser, tener, hacer y

estar) y las axiológicas (de subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad).

Local y comunitario

Consideremos ahora el nivel micro/local de la propuesta de trabajo. Aquí no haremos referencia expresa a los manuales de desarrollo local, independientemente del aprecio a su validez metodológica y teórica para la inserción de y a las sociedades (aunque es interesante ver que se van considerando cada vez más y mejor categorías como las infraestructuras sociales, el ocio, la cultura, el desarrollo de las capacidades de los recursos humanos, como podemos ver en el Manual de Desarrollo Local del ILPES de 1998), ni tampoco entraremos en detalles de planificación o descripción de metodologías participativas, sino simplemente a lo que es de relevancia específica para el presente trabajo.

En lo que se refiere al desarrollo local, Schuldt (1993) citado en Ramírez (1999:29) determinó dos grupos de teorías complementarias, de acuerdo al actor central: individuos (con Amartya Sen y Max Neef básicamente), donde nos interesa remarcar la importancia de estar ligadas a la calidad de vida de las personas y, grupos o movimientos sociales (varias corrientes) de las cuales, aunque aparentemente tienden más a lo político-social, interesa retomar el mecanismo de descentralización (o sea la ligazón a un determinado territorio) basada en la creatividad y diversidad social que propugnan.

Dentro de ese desarrollo local, preferimos enfocarnos al desarrollo local comunitario, rescatando el sentido de "comunitario" desde la perspectiva de Téllez (2002), y según su propia vivencia comunitaria en Huantapita, su comunidad de origen. Según estipula, no sólo el individuo, sino su comunidad y todas nuestras comunidades, tienen mucho para aportar, comunicar y compartir al mundo desde lo cultural-comunitario. Entendiéndose por "lo comunitario" saberes y prácticas, expresadas en el sistema de reciprocidad y solidaridad comunitaria para llevar adelante las tareas, donde la participación es la base fundamental

con su correlato de consenso para un desarrollo social. Ante un proceso de globalización que destruye el medioambiente y pone en peligro la existencia de las comunidades especialmente rurales,

lo comunitario se convierte en un espacio privilegiado para rearticular el poder político, las fuerzas económicas y las organizaciones sociales (Téllez 2002).

Según él, la gestión comunitaria en ese marco es eficiente y eficaz. En su concepción de desarrollo comunitario distingue tres principios:

Primero: no hay una persona o personas en el mundo que no tenga habilidades, experiencias, intereses o capacidades. Se trata de identificar y movilizar todas esas potencialidades. Segundo: no hay comunidad en el mundo que no tenga activos, riquezas, recursos y potencialidades (que a veces están dormidas o desapercibidas, pero las hay). Tercero: todos estos recursos existentes tienen la potencialidad de ser movilizados y conjugados para el desarrollo económico y social (2002),

y enfatiza que en este tipo de desarrollo no solo importa la creación de riqueza, sino también el garantizar el control de la comunidad sobre sus recursos.

Antes,

el desarrollo local estaba en base a los problemas, las deficiencias y las carencias en las comunidades y no en sus propios anhelos [despertados]... de lo que se trata ahora es de identificar los recursos que existen en las comunidades, las capacidades desarrolladas, los intereses que persigue la gente, la estructura con la que cuentan, las riquezas naturales y humanas que tienen (Téllez 2002)

para diseñar así su propio desarrollo local.

"Meso" y Sistémico

Entonces, considerando el desarrollo local comunitario como la mejor alternativa de desarrollo, se retoma lo propuesto por Albuquerque (1996, citado en Ramírez, 1999),

para introducir competitividad en los distintos tejidos sociales y productivos; es decir, su aplicación basada en la descentralización administrativa y en la búsqueda de políticas en tres niveles macro (generales), meso (construyendo una institucionalidad) y micro (acciones individuales, o grupales a niveles locales).

En nuestro caso, estamos privilegiando el nivel meso, no sólo por lo anteriormente explicado, sino por sus privilegiadas posibilidades de intermediación entre lo macro y lo micro, y porque desde este nivel se ha trabajado estos años mancomunadamente en Incallajta, y elaborado el modelo. Y, redundando, porque desde él se pueden

aprovechar las potencialidades de los otros dos niveles y porque es de ahí [desde el nivel meso] de donde se puede ofertar y crear modelos de gestión. (Albuquerque en Ramírez 1999: 35).

Esto es muy importante porque justamente la propuesta de este trabajo es que no se puede partir de un desarrollo solo desde “arriba” (la discusión sobre el fracaso del mismo es inagotable), ni tampoco solamente desde “abajo” que fue la tendencia en los últimos años. Porque, empíricamente se percibe —al menos en las comunidades rurales— que el fracaso de éste último (desde abajo) proviene de la reacción a siglos de exclusión y sometimiento en que como país no se habían brindado las oportunidades de ser ciudadanos plenos, y menos aun de reflexionar sobre los propios anhelos, más allá de las necesidades básicas. Así una vez que en Bolivia se decretó la Ley de Participación Popular⁵, en 1994, inmediatamente las demandas fueron comunes a la mayoría de los municipios, es decir, plazas, postas, canchas de básquet o de fútbol, sedes sindicales, los propios edificios y vehículos de los municipios, etc., siendo quizás éstas necesarias, pero de ninguna manera suficientes.

Una vez superada esta primera etapa, y satisfechas algunas de las necesidades conside-

radas importantes —arquetípicas pero poco imaginativas—, se abre el camino hacia lo ya contemplado en el desarrollo humano, tratándose de satisfacer no sólo las necesidades básicas del tener y del hacer, sino las más primordiales del ser, mediante propuestas más creativas. Y en virtud de que la creatividad no imita, sino que más bien inventa y es innovadora, lo sugerente es cultivarla y más bien hacerla aflorar, provocando el espíritu creativo interno en el caso de las comunidades campesinas e indígenas. Para lo anterior se precisa más que nunca un modelo que recupere todas esas posibilidades, y las movilice desde un nivel meso “desde el medio”, que conjuncione a las propias comunidades —y sus saberes— con gestores que coadyuven al proceso, así, es el nivel meso el que se considera como el crucial para el modelo de gestión cultural, que se propone posteriormente en este trabajo.

Nos interesa además, en este nivel, traer a escena el enfoque sistémico, importante por constituir éste precisamente, parte fundamental del modelo a proponerse en el trabajo (cf. *Infra*). Por otra parte, son varios los autores que han tomado también el enfoque sistémico en trabajos de desarrollo, tanto a nivel macro, como a nivel más local, llegando a interesantes aplicaciones prácticas. Chile es, en este sentido, una muestra del enfoque sistémico para el desarrollo local, como una mirada más integradora respecto a otros enfoques y con un poco más de distancia del economicismo y lo macroeconómico que lo caracterizaba antes, cuando el rol del Estado era central y decisivo y había más preocupación por la estabilización macroeconómica que ahora.

Así, Van Hemelryck (2002) mira el desarrollo local chileno como un acercamiento entre las políticas nacionales y las realidades de los proyectos sociales. Asimismo, el autor incluye dentro su perspectiva sistémica —además de las variables “relevantes”— al conjunto de los actores del desarrollo local. Es decir, él separa como diferentes dimensiones: lo económico, lo social, lo cultural, lo político y lo ecológico, cada uno constituyendo un subsistema al interior del sistema. El sistema y su funcionamiento como tal, en este caso, lo constituye el espacio local.

⁵ Ley que asigna recursos a los gobiernos municipales, basándose en el territorio y sus pobladores, y sobre la que se volverá más adelante.

Habiendo establecido las preferencias teóricas para nuestro trabajo, queremos mencionar una de las estrategias que, tanto a nivel general como actualmente en Bolivia, se considera con gran potencial productivo, permitiendo preservar el medio ambiente y pudiéndose darse en armonía con un desarrollo humano sostenible.

El Turismo como estrategia productiva

Gracias al poder de las comunicaciones, los pequeños mundos locales se vinculan con sus ofertas culturales a redes que integran, virtualmente, lo que en la práctica está dividido por fronteras nacionales y barreras culturales. Con la globalización, los hechos culturales adquieren un especial significado, por su poder de enlace entre esos diversos mundos locales y regionales y por la posibilidad de ser entendidos y valorados por quienes pueden acceder a sus lenguajes, imágenes, espacios, sonidos. Así, el patrimonio cultural adquiere interés y valor universal y está en la lista de bienes disponibles para ser apreciados y disfrutados de manera inmediata.

El Turismo se presenta, hoy por hoy, como una de las posibilidades más interesantes de generación de ingresos, tanto por sus características no contaminantes, como por la espontánea dispersión de los recursos que produce. Así, un territorio concreto con una fortaleza patrimonial, puede nutrirse de su pasado y proyectarse al futuro. Esto garantiza un dinamismo necesario en los tiempos actuales, donde los procesos son, a veces, vertiginosos, y los cambios también.

De este modo, más que de un desarrollo basado únicamente en carencias, nos encontraremos hablando de un desarrollo impulsado por los propios anhelos. Anhelos de creación, de participación, de símbolos, ya que simbólica es toda aquella expresión que lleva en sus entrañas un nivel de significación que da sentido a nuestras vidas y que finalmente se traduce en conductas y valores que se expresan en acciones y obras.

Los pobladores de Incallajta han visto y sentido que era posible alcanzar algunos de sus anhelos, que la cultura y el patrimonio les

podía dar más sentido a su existencia y les proyectaba a un mundo grande y complejo del que querían formar parte a su manera, desplegando en esta esperanza todas sus destrezas y capacidades, y que —además— su identidad encontraba un referente que marcaba definitivamente un antes y un después.

Hoy en día, es notable cómo el Municipio de Pocona está re-orientando su vocación productiva. De haber sido hasta el 2003 un municipio básicamente agropecuario, se ha ido progresivamente enfocando hacia una productividad enfocada desde el turismo cultural, asignando recursos para cultura y turismo en su Plan Operativo Anual (POA), con un patrimonio de indudable importancia, Incallajta, como aglutinante de ese territorio.

Incallajta va así pasando a constituirse en capital cultural y simbólico para los comunarios de la zona. De esa manera van consolidando también su propio Capital Social, hacia un desarrollo humano más sustentable y en armonía con su medio ambiente, basado en una cada vez mejor toma de decisiones, y fortaleciéndose internamente como los propios actores del cambio.

Una identidad dinámica y un patrimonio cultural vivo

Se parte de la premisa de que la identidad cultural, el patrimonio, la comunidad y el sentimiento de pertenencia a un territorio que tenga contenidos sustanciales de las propias comunidades, son conceptos clave y pilares fundamentales del desarrollo local.

Algunas reflexiones sobre cultura e identidad

La Cultura es lo que le da identidad al ser humano, es un término que tiene diversos significados, y que ha ido evolucionando desde una visión elitista de “productos excelsos” —que deben protegerse y difundirse—, hacia una concepción más antropológica de cultura viva, cuestión clave para entender el desarrollo endógeno y sostenible de los distintos pueblos del planeta.

Al hablar de cultura, nos adscribimos a la noción de que

la cultura es, en su sentido más amplio, el total de rasgos distintivos espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a una sociedad o grupo social. Incluye no sólo las artes y las letras, sino también los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las costumbres; (UNESCO 1982: 2)

en el sobreentendido de que la cultura comprende asimismo conocimiento, creencias, arte, moral, costumbres, aptitudes, hábitos adquiridos por el hombre en tanto miembro de una sociedad, compartidos y ejercidos en colectividad. En ese sentido, podemos decir que no existen culturas mejores ni peores, sino diferentes unas de otras.

La cultura, en tanto producción de bienes materiales y simbólicos, surge de la interacción social, de la iniciativa, creatividad y necesidad humana, según la exigencia del momento histórico. Al ser un conjunto de hábitos, formas, saberes y manifestaciones, se convierte en un elemento clave para la definición y adquisición de capital social. Y en cuanto medio y definición de la expresión social por antonomasia, hace posible pensar el desarrollo más allá de las variables económicas tradicionales, permitiendo incorporar cuestiones claves como la participación, el afecto, el ocio, la libertad de expresar (emociones, deseos, modos de ver y sentir el mundo), y prometiendo dar sentido a actividades y comportamientos, integrar a los individuos en un todo colectivo, señalar valores y determinar preferencias y tener criterios para concretarlos, sentir la vida plenamente. Ofrece así valores alternativos a la acumulación de capital económico y permite satisfacer necesidades y alcanzar anhelos.

Precisamente, Ander-Egg, al presentar las distintas visiones sobre cultura (ver tabla 2), acaba con una columna sumamente dinámica que nos remite nuevamente a la importancia del proceso. Este autor sostiene que la cultura expresa un estilo de ser, de hacer y de pensar que se ha adquirido a través de la historia, como producto del quehacer de un pueblo

concreto y de cada persona en particular, a través del proceso de socialización y que la herencia sociocultural constituye la materia prima sobre y desde la cual hemos de construir el futuro. En ese sentido, como investigación, este trabajo está definitivamente enfocado más en la tercera columna, con la mirada hacia el futuro.

Porque, adscribiéndonos a la percepción de Bombarolo (1998: 37) parece claro que gozar de la capacidad de producir y reproducir valores y símbolos sociales implica también y necesariamente tener poder: poder para ser y hacer. Así, tenemos que la cultura refiere a

la producción de fenómenos que contribuyen, mediante la representación o reelaboración simbólica de las estructuras materiales, a comprender, reproducir o transformar el sistema social, es decir todas las prácticas e instituciones dedicadas a la administración, renovación y reestructuración del sentido (García Canclini 1984: 41)

En el mundo actual, sometido a un fuerte proceso de globalización y a una interacción entre realidades, sólo una cultura viva —es decir, en estado de creatividad como algo esencial y necesario para proponer y enriquecer las visiones del mundo y su reproducción— es capaz de soportar, enriquecerse y dotar de sentido al encuentro. Una cultura que se encierra es una cultura que se muere porque pierde la capacidad de reproducirse. Por ello, la creatividad tiene el papel fundamental de generar, de ofrecer cosas nuevas desde las propias matrices culturales y, precisamente, toda estrategia de desarrollo humano debe estar fundamentada en la necesidad de potenciar y enriquecer el bagaje cultural.

En cuanto a Identidad, Gilberto Giménez, en su texto “Materiales para una Teoría de las Identidades Sociales” (s/f), comenta que el concepto de identidad —como tal— en las ciencias sociales es reciente, posterior a 1968, aunque ya era esbozado en la tradición socio-antropológica desde los clásicos y retomando a JW Lapierre sostiene

el tópico de identidad ha sido impuesto a la atención de los científicos sociales por la emergencia de los movimientos sociales que han tomado por pretexto la identidad de un grupo (étnico, regional, etc.) o una categoría social (feministas) para cuestionar una relación de dominación ó reivindicar una autonomía, pero sobre todo en el contexto de la crisis del Estado-Nación y de su soberanía en peligro a causa de las multinacionales por un lado y de las reivindicaciones regionalistas y los particularismos culturales por otro (Lapierre, en Giménez s/f: 1).

La dialéctica entre globalización y neo-localismos habría paradójicamente contribuido a reforzar su pertinencia y operabilidad como instrumento de análisis teórico y empírico.

Pero, siguiendo a Ottone (1999), se advierte hoy el choque entre tendencias globalizadoras de la modernización y construcciones identitarias emergentes, en las que la tradición es reinterpretada como arma de identidad y combate a lo moderno occidental; pero que por fuertes y conflictivas que sean, no pueden anular los procesos de modernización, ni son impermeables a la fuerza de los elementos universalistas que conlleva el proceso de globalización, y tienden, más bien, a formar equilibrios entre lo global y lo local.

En todo caso y desde cualquier perspectiva, la identidad no es una esencia, un atributo o una propiedad intrínseca del sujeto, es una unidad distinguible con carácter subjetivo y relacional, es decir, es la autopercepción de un sujeto en relación con los otros, y debe ser reconocida por los demás en contextos de interacción y comunicación. No es que uno se perciba como diferente, sino que debe ser percibido y reconocido como tal; la identidad requiere la sanción del reconocimiento social.

Lo mismo se puede decir de las identidades colectivas, ya que éstas también se basan en un sentimiento de pertenencia o autoadscripción que puede darse por diversas causas, pero que las más frecuentes hacen referencia a sentimientos de lealtad, a roles en —pero sobretodo por— apropiación e interiorización, al menos parcial, del complejo simbólico-cultural. La identidad de un actor social se construye y se afirma sólo con la

confrontación con otras identidades en el proceso de interacción social.

Por lo anterior, asumiremos identidad, en este contexto, como el conjunto de valores y creencias (una cultura) que ha ido evolucionando y configurándose a lo largo del tiempo (construcción histórica).

Una identidad cultural que, siguiendo la declaración de México, podemos decir que es un tesoro que vitaliza las posibilidades de autorrealización de la humanidad motivando a cada pueblo y grupo a buscar nutrimento en su pasado, a aceptar contribuciones exteriores que sean compatibles con sus características, y a continuar su proceso de autoformación. En esencia, es precisamente nuestra identidad cultural lo que nos hace sentir pertenecientes de una manera permanente y profunda a un grupo, a una comunidad o incluso a un proyecto, a un anhelo, ideal o aspiración común. Esa seguridad que da la pertenencia a un grupo, fortalece los valores y las certezas que estructuran los lazos de comunidad.

Se tiene entonces, que la identidad cultural no es estática ni dogmática y no necesariamente está en el lugar donde nació, sino que se relocaliza por otros criterios y asume continua transformación e historicidad.

La identidad cultural se renueva y enriquece a través del contacto con las tradiciones y valores de los otros, constituyendo una dimensión fundamental del proceso de desarrollo, ayudando a fortalecer la independencia, soberanía e identidad de las naciones.

Max-Neef comenta:

...la pregunta candente, no sólo para un Estado democrático sino también para una sociedad y una cultura democrática en la región, no es ya cómo contener la diversidad, sino cómo respetarla y estimularla...(…) un tipo de desarrollo orientado a fortalecer espacios locales, micro-organizaciones y la multiplicidad de matrices culturales dispersas en la sociedad civil, no puede eludir la tarea de consolidar prácticas y mecanismos que comuniquen, socialicen y rescaten las diversas identidades colectivas. (Max-Neef, Elizalde y Hopenhayn, en García 2002: 29)

En ese sentido, una de las respuestas –sino la mejor–, puede estar en las potencialidades culturales y en el patrimonio.

El patrimonio cultural como referente multivocal

Hoy ya parece aceptado por todos que, la cultura, el patrimonio y el sector cultural no constituyen una carga social y que son buenos motores de desarrollo económico, social y cultural y eficaces generadores de cohesión social.

Y es justo por el dinamismo del concepto, y por el de los propios pueblos e identidades en cuyo territorio se ubica, que el patrimonio cultural es un referente claramente multivocal, tal y como ha sido planteado en el caso de Incallajta, donde se retoma la multivocalidad, propuesta por Víctor Turner, que significa

que el mismo objeto o símbolo puede llevar significados distintos en contextos sociales diferentes. En otras palabras, el significado de objetos, arquitectura y sitios, como el discurso y actuación, deben derivarse basándose en el código interpretativo del destinatario. Así la arquitectura monumental lleva significados que pueden variar en tiempo y dependiendo el espacio que se utiliza; incluso el mismo símbolo u objeto, en un solo acto en tiempo y lugar pueden llevar significados múltiples que dependen de la constitución del público y probablemente diferirá entre los grupos de espectadores del evento discursivo (en Coben y Muñoz: 2000: 2).

Por ello, y porque hay que acabar con la tendencia a la ‘museización’ de identidades, territorios y patrimonios, hemos de entender —y proyectar— el patrimonio cultural como un motor dinámico —en continuo movimiento— del desarrollo territorial sostenible y, por tanto, como un instrumento fundamental de inapreciable valor estratégico para el desarrollo local a través de su gestión creativa.

Un patrimonio bien entendido pasa por tener clara su capacidad de ser puente hacia el mundo. Desgraciadamente, no siempre es entendido y aprovechado, especialmente en Bolivia. Siguiendo a De Zubiría y Abello en “Cultura, Globalización y Región”:

en la globalización interactúan simultáneamente actividades económicas y culturales dispersas, generadas por un sistema de múltiples centros donde lo que importa no es la posición geográfica desde donde se actúa, sino la velocidad en que se recorre el mundo. Los mensajes, productos y bienes simbólicos que consumimos ya no se generan en la nación en que vivimos, sino en redes masivas y simultáneas, sin importar decisivamente el lugar de origen para millones de habitantes del planeta. Las fronteras entre lo propio y lo ajeno se desvanecen (1997: 8).

Generalmente los objetos inalienables en un ámbito local, difieren notablemente de lo que ocurre en la esfera nacional, donde los mecanismos de apropiación patrimonial, son más complejos por su mismo nivel global (pues implica todo un discurso para justificar a la nación); en tanto la apropiación local traza una trayectoria para crear y fortalecer un discurso integrador de su identidad local, no libre a veces de cierto etnocentrismo.

Por otra parte, la noción de patrimonio cultural está evolucionando bastante. Ya no se refiere sólo a los monumentos, sino a todo aquello que se arraiga en un lugar y que muestra rasgos propios, abarcando todos los bienes de la cultura, lo heredado del pasado, la modernidad, el conjunto de producciones creativas del individuo o del colectivo, incluyendo el paisaje y el marco general de la vida. En suma,

lo que hoy en día se posee, sobre lo que existe una responsabilidad y que se legará a las generaciones venideras. (Saldariaga Roa 1998: 15).

Ahora bien, precisamente por ello ese patrimonio no es estático, sino que sigue creándose todos los días, se renueva, incrementa y enriquece permanentemente, en un proceso continuo espacio-temporal de creación y de renovación, y requiere de una población educada y capacitada para su manejo, valoración y protección.

En otro nivel, para un verdadero desarrollo humano integral, enfatizado en el componente patrimonial, se hace necesaria la participación y el concurso de todos los actores involucra-

dos. Es allí donde los bienes culturales tendrán un papel importante, el de mediación entre el patrimonio cultural viviente —con los protagonistas del patrimonio— y los sectores productivos de la industria cultural y turística.

Porque no podemos negar que el patrimonio cultural dotado de contenido y significado puede ser también una oferta para el consumo cultural de masas que, siguiendo pautas de *marketing*, se ve sometido a la dinámica propia del espectáculo, de la publicidad y del entretenimiento. El patrimonio es un punto central en esta perspectiva, pero debe ofrecer una cada vez mejor oferta cultural y educativa, servicios de calidad, útiles, capaces de satisfacer necesidades y demandas, de manera que estos servicios sean consumidos por el mayor número posible de ciudadanos.

Independientemente de lo interesante que pueda ser en términos políticos la visión de Bonfil, cabe retomar su refuerzo a lo propuesto sobre la cultura y el patrimonio, donde

la producción de la cultura es un proceso incesante, que obedece a factores internos y/o externos y que se traduce en la creación o la apropiación de bienes culturales de diversa naturaleza [...] que se añaden a los preexistentes o los sustituyen... Así se constituye el patrimonio cultural de cada pueblo, integrado por los objetos culturales que mantiene vigentes, bien sea con su sentido y significado originales o bien como parte de su memoria histórica. (Bonfil Batalla 1991: 130).

A ello se puede añadir su función como emblema de identidad hacia el futuro, como en este caso en el que los comunarios de Incallajta no tenían una memoria larga respecto al Monumento, y que actualmente de manera paulatina se va re-creando.

Ya García Canclini afirmaba la importancia de

el papel de los componentes imaginarios en la formación de las identidades étnicas y nacionales, así como en la caracterización de las diferencias con otras etnias y naciones. En esta perspectiva, la identidad no sería la expresión 'natural' o 'normal' del modo en que se viven las relaciones con un territorio, sino la manera en que se imagina que se viven y en que los

miembros de un grupo creen que comparten esas vivencias comunitarias. (García Canclini 1998: 170)

Aceptada entonces esa noción de identidad dinámica, abierta, en permanente comunicación, podemos entender también que ciertas "entradas" tienen la capacidad de cualificar, reforzar, —o incluso recrear— la propia identidad. El patrimonio cultural es una de ellas, siempre que —en el caso de haber existido una discontinuidad de su vivencia— se produzca una reapropiación, precisándose para ello una participación de los actores locales. Y la participación es, como ya sabemos, no solo la base más sólida y la mejor garantía para un verdadero desarrollo social, cultural y del territorio, sino también para la conformación de esa identidad dinámica.

Incallajta: una comunidad efervescente, una identidad emergente

Una de las "entradas" que han demostrado su capacidad de cualificar, reforzar, —o incluso recrear— la propia identidad ha sido el comienzo de la gestión mancomunada del Monumento Nacional de Incallajta en el área de Pocona. Ello se hizo desde el entendido de que un Sitio Arqueológico, un Museo o cualquier bien patrimonial, bien puede ser un catalizador que capitalice la experiencia y los anhelos de una localidad o región, los convierta en una ventaja competitiva y la proyecte al mundo, como respuesta a él y como parte de la expansión de la industria cultural, funcionando además como conciliador entre agentes del desarrollo con identidades culturales reales de una región (Ottone 1999: 29 y 30).

Lo importante allí es la apropiación patrimonial definitiva. Ello puede representar una posibilidad para que una comunidad rural, como elemento gestor de cultura, se apropie de su patrimonio cultural y natural y lo maneje con la finalidad de obtener un desarrollo propio en todos los órdenes.

La multivocalidad del Monumento aparece aquí de nuevo, intrínsecamente conectada a una identidad local emergente, desprendiendo nuevos significados que a ambos benefician y completan.

Esta multivocalidad adquiere hoy connotación sobresaliente ya que gradualmente se vislumbra que el Monumento ha comenzado a tener un nuevo significado para los propios comunarios de la zona, actores esenciales del desarrollo del Sitio. En estos años, ha sido y es enriquecedor el participar de ese proceso de apropiación e identidad emergente que se está dando en los pobladores y el Municipio, en torno al Monumento. La recuperación de sus tradiciones, el entusiasmo en la coordinación, la participación activa, la búsqueda del conocimiento del significado y función del Sitio, la inversión del propio tiempo y esfuerzo en tareas de conservación y limpieza de iniciativa propia, el mantenimiento y cuidado, la asignación de recursos y personal propios, la cesión de terrenos comunales para el deslinde y las normativas de restricciones propuestas por ellos —como la prohibición de cultivos y pastoreo al interior del Sitio, en el afán de defender y proteger su patrimonio—, dan cuenta cabal del nuevo significado que Incallajta ha adquirido en el imaginario de los propios pobladores. La objetivación de lo anterior puede observarse en el hecho de que el hastial de la *Kallanka* (el edificio principal del Sitio) es el icono representado tanto en el sello institucional de la subcentral Incallajta, como en el logotipo institucional del Municipio de Pocona. Como coadyuvantes de este proceso, nos complacemos en satisfacer en pleno, el derecho de las comunidades —como protagonistas de la historia actual del Monumento— a obtener el conocimiento del referente físico en torno al cual este proceso se está dando.

Por el momento podemos asegurar que Incallajta está continuamente siendo reapropiada. Nuevos sentidos enriquecen la multivocalidad del Sitio, mientras que las comunidades y los demás actores locales reencuentran en ella un nuevo componente de su identidad.

El turismo cultural: “nosotros y los otros”

La evolución de la sociedad ha llevado a un aumento creciente de la demanda cultural, no solamente debido al mayor nivel intelectual y

educativo, sino también al mayor tiempo de ocio, considerado hoy como un espacio muy importante, que consecuentemente ha transformado las necesidades y aspiraciones de los ciudadanos que ahora buscan llenar ese tiempo. Se impone pues, una renovación acompañada a esas nuevas demandas de la sociedad, para dar respuestas útiles a cada una de ellas.

El turismo cultural es una interesante posibilidad y una aventajada fuente de ingresos en países y lugares que no disponen de grandes recursos económicos. Intenta ofrecer una mejor oferta que el turismo masivo convencional, mediante la calidad, originalidad y seriedad, y —a diferencia de éste— el turismo cultural es menos estacional. Pero su abuso puede constituirse en una amenaza para el bien cultural, por lo que se deben tener muy claras las necesidades de conservación de todos los componentes del patrimonio, armonizar el régimen de visitantes y analizar su impacto. Asimismo, se deben estudiar y definir los niveles de protección y uso de los bienes culturales, a ser conservados en una perspectiva a mediano y largo plazo, en lo que respecta a rentabilidad cultural, social y económica.

Como queda explícito en países como México y Perú⁶ —que viven en gran parte de este tipo de turismo— los turistas culturales en América Latina y el Caribe buscan ciudades y/o patrimonio histórico-arqueológico; municipios, lugares y rutas con elementos y conjuntos patrimoniales; áreas naturales con “culturas vivas”, turismo rural y etnoecoturismo; programación estable de exposiciones y representaciones artísticas; estancias para el aprendizaje de idiomas; ferias, festivales y celebraciones de cultura popular; productos propios, como artesanía, gastronomía, música, publicaciones; alojamientos y transporte “histórico”. Buscan adentrarse y vivir expe-

⁶ Así, en Perú, —país vecino y de similares características culturales—, los datos obtenidos por Prom Peru en el 98 sobre el consumo cultural de los turistas daban los siguientes indicadores: el 98% fueron a hacer turismo cultural, el 91% tenían instrucción superior, la media de días de estancia era 14, y gastaban una media de 83 US\$ día, el 68% ya había estado, y regresaba, y el 95% se iban satisfechos.

riencias distintas. Y aprecian, cuando es posible, participar. Pero exigen una progresiva calidad en el servicio, hospitalidad, seguridad, información —para turismo culto—, y variedad de opciones.

Todas esas consideraciones han sido tomadas en cuenta para el accionar conjunto en Incallajta, con miras a este tipo de turismo, y muchas de ellas ya han sido efectivizadas y/o puestas en marcha. El turismo cultural puede ser, entonces, un excelente medio de generación de recursos mediante la puesta en valor del patrimonio cultural vivo y de la apertura de una identidad dinámica. Además, una cultura se nutre de su pasado, pero se renueva a través de su creatividad contemporánea. Por ello, es esencial que las culturas recurran al pasado no para encerrarse en él, sino para inspirarse en una tradición que debe ayudarles a reconstruir su identidad en un nuevo entorno. El desafío consiste en no repetir simplemente el pasado, sino en echar raíces en él para inventar algo nuevo.

Hacia un modelo de gestión cultural desde un enfoque sistémico

Un nuevo sentido para el trabajo de los antropólogos

Si bien se considera que el triunfo de la antropología es su método de observación y la mayoría de los trabajos de los antropólogos están basados en una observación participante, éstos se traducen normalmente en etnografías descriptivas de los grupos con los que se trabaja, y a su vez estos grupos quedan reducidos a “objeto” de estudio.

En su libro “La Crítica de la cultura y la sociedad” T. Adorno (1984) afirma que la cultura lleva en sí misma la crítica. Y desde la noción ya asumida de cultura viva, abierta e inclusiva, parecería que muchas veces los nostálgicos son los antropólogos, no los indígenas. Ellos saben que si no pactan con el presente, no tienen futuro. Y son conscientes de que es una relación con conflictos, con dominios, —siempre lo fue— pero también que la transformación de las culturas locales y

su puesta en relación con otras culturas es la clave de la mundialización cultural.

Sin entrar en la discusión antropológica sobre los “sujetos” de estudio, se piensa que los réditos mayores se logran más bien con una gestión participante dentro de la metodología considerada. En Bolivia los proyectos de desarrollo han comenzado a incluir antropólogos en la ejecución de los mismos, sin embargo se observa que muchos de ellos todavía quedan —al igual que en los tiempos de colonización— como proporcionadores de datos a Empresas, o como facilitadores del ingreso y acción e éstas y de las ONG’s hacia las comunidades, e incluso que muchas veces utilizan estos conocimientos en beneficio (académico) propio.

Sin embargo la antropología debía jugar otro rol, en el que los antropólogos y/o científicos sociales, no miren desde fuera las problemáticas, ni trabajen para un proyecto de beneficios privados ajenos, o “estudien” a la gente para sus propios proyectos académicos, sino que se sumerjan en la “realidad social” para incidir y coadyuvar en la proyección de los anhelos que “los estudiados” desean.

Es en ese sentido, que la parte antropológica de esta investigación, sin ser estrictamente tal, está enfocada a partir de la gestión cultural.

La gestión cultural

Tomando la definición de “cultura” propuesta por UNESCO —asumida en secciones anteriores— y entendiendo el “desarrollo” no reducido al ámbito de las ciencias naturales y del ciclo de la vida misma como sinónimo de evolución, sino desde las ciencias sociales —y especialmente desde ese terreno fronterizo con el espíritu, que generalmente no nos atrevemos a traspasar en el ámbito académico—, caemos en la cuenta de que, más que Proyectos de Desarrollo Local, sería mejor llamarlos *Proyectos de Realización Comunal o Cultural*, tomando la realización como un anhelo, como algo que desea ser alcanzado.

La clave consistiría en plasmar con los propios actores, mediante una proyección estratégica, una visión de lo mejor que podrían

esperar de sí mismos y de su comunidad, especialmente desde sus potencialidades culturales, y desde esa percepción de que “cultura” es el “sentido” mismo de la vida. Una “cultura” de la vida cotidiana.

Hablamos, pues, de una cultura viva, manejable en cuanto humana y no divina, immanente a todos y que por lo tanto necesita de una gestión efectiva, que logre despertar, capitalizar y proyectar los deseos y aspiraciones de los actores sociales involucrados.

En su artículo “Gestión Cultural”, De Zubiría y Abello afirmaban que la gestión cultural como tal tiene su influencia e ingreso al discurso cultural en Iberoamérica hacia fines de los ochenta, tanto a nivel de gobiernos como de grupos culturales comunitarios. Su uso y evolución —desde animador-promotor con énfasis en la creatividad; administrador-gerente, más empresarial; y trabajador cultural, rompiendo la diferenciación entre trabajo material e intelectual y con énfasis en la relación cultura-educación, (todos en tanto mediadores y/o científicos culturales), ya no constituye solamente un ánimo renovador o diferenciador, sino que contiene insinuaciones y consecuencias relevantes —sino definitivas— en la dimensión cultural.⁷ (1997:1).

En el tema de gestión cultural, se destaca la experiencia de la Facultad de Ciencias y Administración de la Universidad Nacional de Colombia, con sede en Manizales, donde se vienen realizando los estudios de Gestión Cultural y Comunicativa, incluso como una

carrera de pregrado. Esto demuestra que en ese país, se ha entendido perfectamente lo importante de la cultura para su propio devenir (pág. web Manizales 2005).

El año 2000 se creó allí la cátedra UNESCO en “Gestión Integral del Patrimonio”, con el Ministerio de Cultura y la Universidad Nacional —sede Manizales— de Colombia, a fin de promover el sistema integrado de actividades de investigación, formación y documentación de la gestión integral del patrimonio cultural, y promover la cooperación entre universidades a nivel internacional.

En la actualidad, y como marco institucional grande, existe también en la Organización de Estados Iberoamericanos, para la educación, la ciencia y la cultura, todo un organismo que es una Red Iberoamericana de Centros de Formación en Gestión Cultural, como apoyo al posicionamiento de la misma y para un mejor desarrollo del sector cultural y sus diferentes actores, mediante transferencia y cooperación en la formación de recursos humanos.

Como complemento importante, remarcamos que uno de los objetivos principales de la gestión cultural, es llegar a partir de los diagnósticos y trabajos de gestión mismos, a poder construir indicadores culturales, para que el Estado pueda orientar sus políticas.

México, país puntero en Latinoamérica, cuenta con una impresionante base de datos de información cultural diversa y especialmente en cuanto al patrimonio arqueológico, histórico y artístico se refiere, que ha sido muy bien sistematizada en los últimos años y publicada en el Atlas de Infraestructura Cultural de México como *una herramienta para el diagnóstico detallado del equipamiento cultural del país* (Castellanos 2004)⁸ que permite la elaboración confiable de indicadores cultu-

⁷ Se advierten cuatro transformaciones contemporáneas de la dimensión cultural, a) La extensión de la noción de cultura por motivos filosóficos, sociales, políticos y jurídicos, b) La crisis de las nociones de política y desarrollo a partir de la década de los setenta, c) La necesidad de políticas culturales que gestionen ámbitos más allá de la cultura artística, la cultura tradicional y el patrimonio y d) la aceptación e importancia de repensar rigurosamente las interrelaciones entre Economía y cultura. Los países de la región han adoptado estas nociones de acuerdo a sus realidades, compartiendo algunos como Perú que gestión cultural implica todo lo anterior, rechazándola otros por considerar que “gestión cultural” implica demasiada intrusión de lo económico mercantil en lo cultural y reforzándola —Arbero y García Canclini— por considerar que existen transformaciones importantes en la dimensión cultural, que insinúan la búsqueda de una expresión próxima a la actual praxis cultural.

En “Gestión Cultural” (De Zubiría, Abello 1997: 2 y 3).

⁸ En México desde los noventa el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA) ha creado el Sistema de Información para la Planeación y Evaluación de las Políticas Culturales (SIPEC) y el Sistema Nacional de Información Cultural (SNIC), surgiendo luego el Sistema de Información Cultural (SIC) “que responde a la necesidad de contar con información accesible públicamente, sistematizada y generada de manera regular para elaborar diagnósticos, orientar la toma de decisiones y evaluar las políticas culturales” (Castellanos: 2004).

rales. Indicadores que desde mediados de los ochenta se trabajan en el proyecto de UNESCO *Framework for Cultural Statistics*, y que llevarían en 1998 a publicar el primer Informe Mundial de la Cultura.

Así, México, alineándose con este esfuerzo, estableció sus propias condiciones básicas y campos de acción, que incluyen: investigación y conservación del patrimonio cultural—entendido éste como una fuente potencial de desarrollo social de las comunidades—; turismo cultural como herramienta estratégica para articular políticas para su preservación; patrimonio, desarrollo y turismo, en tanto el paisaje cultural requiere de la interacción de ambas esferas; trabajo con las culturas populares e indígenas; estímulo a la creación artística; y otras estrategias más conservadoras, cada una con sus propios objetivos.

Lo claro a estas alturas es que la identificación de indicadores culturales no es cuestión de cuantificar museos, bibliotecas, niveles alcanzados en producción de bienes culturales, o participación en las actividades. Supondrá un cambio de perspectiva de lo cuantitativo a lo cualitativo, del resultado al proceso, del efecto a la causa. Un empeño mucho más complejo, en el que el presente artículo no pretende entrar.

Regresando a nuestro tema, la cultura cumple una función central en la sociedad, al extremo que podemos afirmar que sin gestión cultural no podrá existir desarrollo completo e integrado.

Partimos de una noción de cultura, para definir un modelo de desarrollo cultural, el mismo que se vuelve operativo en políticas culturales, que son puestas en práctica por los gestores culturales. (Abad 1999: 21)

Así, respecto a la noción de gestión cultural nos adscribimos a lo propuesto por Guedez, quien la define como:

el conjunto de acciones que potencializan, viabilizan, despiertan, germinan y complejizan los procesos culturales, dentro de su particularidad y universalidad... Es un trabajo organizado, es decir, con sentido. Hace referencia a la anima-

ción, la mediación, la promoción, la administración, la habilitación, y el liderazgo de los procesos culturales (Guedez 1994:262).

La figura clave que emerge en este aún incipiente paradigma es la del gestor cultural, imprescindible actor sociocultural que —dentro de su función— vende y opera ideas de dimensiones simbólicas. Desde su posicionamiento de cientista social, puede y debe manejar los conceptos básicos de la gestión cultural, que tienen que ver con la capacidad de relacionar y llevar a los actores sociales a un contrato o pacto; de lograr la necesaria autonomía del hecho cultural, de generar indicadores para una evaluación adecuada.

Iberformat —aterrizando y sin discusiones conceptuales mayores—, por gestores culturales entiende

aquellas figuras profesionales o técnicamente preparadas para la función de gestión de organizaciones y/o proyectos culturales en diferentes niveles de responsabilidad, que asuman el desempeño de un encargo social en el sector privado, público, de la sociedad civil y de diversas asociaciones, diferenciándolo de la función de participación social, entendida como trabajo en la comunidad.... (web IBERFORMAT 2005)

Bajando un poco más a nuestra realidad latinoamericana y al enfoque de desarrollo local, podríamos entrar de acuerdo con nuestros colegas colombianos en que gestor cultural es aquél que

impulsa los procesos culturales al interior de las comunidades y organizaciones e instituciones a través de la participación, democratización y descentralización del fomento a la actividad cultural. Coordina, como actividad permanente, las acciones de administración, planeación, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos de las entidades y organizaciones culturales o de los eventos culturales comunitarios. (web Manizales 2005)

Es, por tanto y básicamente, un impulsor que puede desempeñar cargos diferentes y en distintos ámbitos: como administrador de entidades culturales públicas y privadas; director y orientador de instituciones o programas

de investigación culturales y de comunicación; animador, promotor y capacitador de actividades socioculturales; generador y facilitador de procesos de creación cultural; gestor y organizador de procesos comunitarios, planificación y gestión cultural; asesor y ejecutor de planes, programas y proyectos culturales; analista crítico cultural, y otros.

Pero no únicamente ello, sino que son los gestores

que deben construir su propio modelo de gestión de acuerdo con el conocimiento que tenga del análisis de las condiciones y circunstancias en las que han surgido, confrontando y desarrollando las distintas formas de expresión y manifestación, las cuales comprenden los fenómenos del orden político y social. (Abello 1998: 1)

Si bien en cultura y gestión cultural, no existen modelos generales para todos los países —especialmente si son tan diversos como el nuestro—

la cultura y la gestión cultural requieren del conocimiento y el reconocimiento del contexto en el cual se da una cultura y en el que se hace una gestión. (idem).

En base a lo anterior, vayamos delimitando el modelo que se quiere proponer.

Principios-base del accionar

Normalmente los trabajos arqueológicos en campo y, especialmente las excavaciones, han estado regidos por un trámite despersonalizado, despreocupándose completamente del impacto y repercusión socio-cultural de estas intervenciones y sus potencialidades. Sin embargo y encarando la arqueología con un accionar hacia la gestión cultural, en este trabajo partimos de los siguientes principios:

I que un verdadero desarrollo humano integral, enfatizado en el componente patrimonial —en este caso el trabajo y la puesta en el verdadero valor que corresponde a un Monumento Arqueológico como Incallajta— se dará solamente con el

concurso de todos los actores involucrados;

II que se debe emprender el manejo de los recursos culturales, patrimoniales y naturales, como empresa generadora de nuevas alternativas socioeconómicas, que afronte el competitivo mundo actual de ofertas culturales;

III que es allí donde los científicos sociales debemos jugar éticamente el rol de mediación entre el patrimonio cultural viviente o los protagonistas del patrimonio y los sectores exógenos o la industria cultural y turística y,

IV que en nuestro caso específico y dado que temas identitarios son partes fundamentales del Proyecto y de las comunidades involucradas en él, se debe apoyar y propiciar el proceso de apropiación patrimonial y de identidad emergente que se está realizando en torno al Monumento.

Premisas y requisitos del modelo

Bordieu señalaba:

[P]ara cambiar el mundo, es necesario cambiar las maneras de hacer el mundo, es decir, la visión del mundo y las operaciones prácticas por las cuales los grupos son producidos y reproducidos.

El poder simbólico, cuya forma por excelencia es el “poder de hacer” de los grupos, está fundado en dos condiciones: [...] en la posesión de un capital simbólico [...] y en la eficacia simbólica que depende del grado en que la visión propuesta está fundada en la realidad. (Bordieu 1988, 141)

Al centrar nosotros estos procesos en la figura del Gestor Cultural, queda claro que, tanto éste, como las comunidades con las que trabaja, son poseedores de capital social, además de capital y eficacia simbólicos, que deben ser identificados, reconocidos y respetados para una buena interacción.

Pero el gestor debe tener también otras cualidades: actitud proactiva frente a los procesos de desarrollo sociocultural; capacidad de priorizar y capitalizar las iniciativas dentro un marco regional, nacional y global; una básica formación gerencial y administrativa; una

sólida formación en gestión y ejecución de proyectos. Debe además conocer las capacidades y destrezas de las personas con las que trabaja, cualesquiera que sean, y ponerlas en valor y en juego, y promocionarlas.

Entre sus características humanas han de estar la de ser creativo, disciplinado y dinámico; con capacidad de mediación; buscar excelencia y calidad, debiendo ser ético y transparente. Debe establecer relaciones con diferentes sectores e instituciones culturales, mantener un equilibrio entre la propiciación de procesos culturales innovadores gestionados mancomunadamente y las dinámicas del mercado cultural, conociendo los intereses comunitarios y los derechos de acceso a la cultura.

Al nivel que nosotros nos situamos en el modelo y en el caso concreto de estudio, y comparado con una organización, el gestor debe situarse en el medio, constituyendo el nivel táctico, es decir, el de la articulación interna entre el nivel estratégico y el nivel operativo, interactuando entre “arriba” y “abajo”. Así, en nuestro caso el gestor vendría a constituir por un lado, el brazo operativo del Estado (Viceministerio de Cultura/ DINAR⁹, el INIAM/UMSS¹⁰, y el propio Directorio de Incallajta), que constituiría el nivel institucional o estratégico, en el que se toman las decisiones, se establecen los objetivos mayores y las estrategias para alcanzarlos, y por el otro, proporcionaría los recursos necesarios y llegaría a las comunidades (que vendrían a constituir el nivel operativo), con alternativas culturales. El gestor adecuaría tácticamente las políticas establecidas por el nivel estratégico.

Por su parte, es claro que en este modelo las comunidades deben tener participación plena y absoluta. Partiendo de nuestra multiculturalidad, la participación social se diversifica, y se tienen muchos agentes (de la comunidad o instituciones) con tareas variadas, que pueden ir desde la simple conservación de ciertos valores culturales, pasando por su reproducción, hasta postular su transforma-

ción. La participación activa involucra así a cada comunidad con sus particularidades —de acuerdo a sus necesidades sentidas— y con opinión sobre el camino a seguir. Cuanto más informados e involucrados están los miembros de una comunidad, la noción de cultura (y patrimonio en este caso) cobra cada vez más sentido de vivencia y pertenencia, convirtiéndose en un proceso de participación creador de valores y sentidos que se van haciendo cotidianos y penetran en cada uno de los miembros.

Otro de los requisitos fundamentales del modelo es la planificación. Cox afirma

la investigación y planificación tradicionales y participativas, son parte de un mismo proceso ordenado de sistematización y toma de decisiones, que permiten a un grupo social conocerse, proyectarse y organizarse para su acción en el futuro. (1996:10)

Sin embargo, como el mismo autor lo indica, es clara la diferencia de enfoque, ya que las participativas tienen a los actores sociales como protagonistas principales, que reconocen y valoran los saberes locales, mientras que, en las tradicionales, los protagonistas eran los técnicos y planificadores externos (desde arriba). En la planificación participativa es básico tener una comunicación interactiva, un *diálogo de saberes* entre lo técnico y lo empírico para no hacer ciegamente sólo lo que la población plantea y viceversa.

En el caso de Incallajta, en todo el proceso, la participación de todos los actores ha sido fundamental, de allí que los conceptos planteados se retomen para el modelo propuesto, ya que —aunque de manera más espontánea— ha estado enmarcada en ellos. La planificación conjunta es un elemento fundamental, que parte no solamente de problemas a resolver, sino de las iniciativas, anhelos detectados y sueños manifestados de la comunidad en la que se trabaja y —especialmente en este caso— a partir de su creatividad, para su ordenamiento y capitalización; ellos deberán ser priorizados y llevados a proyectos propios concretos. Hablamos, pues, de Planificación participativa vs. Planificación indicativa.

⁹ Dirección Nacional de Arqueología.

¹⁰ Instituto de Investigaciones Antropológicas y Museo, de la Universidad Mayor de San Simón, Cochabamba, Bolivia.

Este devenir conjunto y la participación constante, han propiciado sacar a flote la sed de capacitación que tienen los comunarios, pero no sólo en temas histórico-arqueológicos y culturales, sino también en gerencia y administración, temas de urgente necesidad en la zona.

La participación, tal y como la queremos entender aquí, pasa además por ser comprendida como base del Capital Social, y por tanto no sólo en términos operativos y funcionales, sino también como la necesaria posibilidad de una mayor participación política y de un cambio de paradigmas. Bajo ese enfoque, deberemos entender la participación como esencial en la cultura y en el desarrollo, pero sin caricaturizarla reductivamente a trabajo comunitario o a votaciones en asamblea. La participación en una gestión mancomunada parece una más que razonable opción para los actores locales de hacer escuchar sus anhelos y encontrar modos viables de realizarlos.

Continuando adelante con el modelo —tanto para la gestión como para la planificación—, y en el sentido arriba descrito, la comunicación se presenta como fundamental para la vida en comunidad, ya que permite expresar sentimientos, percepciones y experiencias;

Se retoma entonces el modelo de comunicación propuesto en la “Guía Pedagógica Universitaria” (ver figura 3), entendida como un proceso de diálogo e intercambio, que implica una relación de compartir, de correspondencia y reciprocidad, interrelación de la cual dependerán los resultados. En ella, ambos interlocutores son emisores-receptores, se alimentan de la realidad, que es diferente para ambos, cualitativa y cuantitativamente, pero que se hace en un contexto espacial y temporal presente (aquí y ahora). Es decir, lo que Cox (cf. Supra) —basándose también en el modelo educativo— denomina como *diálogo de saberes*.

Así, el modelo -en lo que a comunicación se refiere y sin reducirse a problemas ni a las poblaciones como “estudiantes”-, se adhiere a lo que se denomina pedagogía de la problematización, o educación por descubrimiento, que parte de la premisa de que el estudiante es el

soporte principal de la formación y fuente privilegiada del conocimiento que no tiene dentro de él, pero que puede descubrir por sí mismo reflexionando y elaborando el saber, el saber hacer y el saber ser, si se le facilitan decuadamente los pasos. (UMSS-DPA 1996: Fasc. 2-13).

Al mismo respecto Javier Medina, en la presentación de Cox (1996) menciona que, con las metodologías propuestas por el autor, se trata de equilibrar saberes: el saber abstracto (científico) relativizado con los saberes locales concretos, estableciendo un diálogo de saberes desde la práctica y para la vida. Aunque el saber local solo pueda ser funcional a la comunidad, con metodologías participativas se puede proyectar en conjunto con el científico/abstracto.

El enfoque sistémico para el funcionamiento del modelo

Pasemos al enfoque sistémico del modelo, siendo el sistema entendido como parte del universo que aislamos arbitrariamente, es decir, un conjunto de elementos que están interrelacionados entre sí.

Dentro de la teoría general de sistemas, tradicionalmente la cultura corresponde a un sistema adaptativo físico y social, un sistema abierto al que le afectan las “entradas”, propiciando cambios que se denominan “transformaciones”.

Homeostasis, por otra parte, es la tendencia que tiene un sistema para alcanzar ciertos grados de equilibrio. Así, el equilibrio dinámico comprende a la cultura y al medio transformándose, mientras que en un sistema cerrado —no afectado por las entradas— no hay transformación. Sin embargo, no se trata de un equilibrio meramente estadístico, en el cual los componentes están cambiando pero la totalidad del sistema se mantiene. Creemos que lo que hace a la cohesión de un grupo, se mantiene al recrearse y apropiarse de las “entradas”.

La *sinergia* —por su parte y en relación al sistema— sería la cualidad mayor del todo, es decir el resultado máximo de un buen funcionamiento de todos sus componentes. O sea, el

objetivo alcanzado por un todo, que obviamente es mayor que la suma de todos los aportes de cada una de las partes, siempre que cada parte a su vez sea sinérgica y puede ser tratada o estudiada de modo independiente.

Y *contingencia*, de acuerdo a Serani (1991), tiene que ver con lo incierto y —en consecuencia— con el futuro o lo posible, correspondiendo a una zona en la cual se desconoce lo que va a pasar, pudiendo ser un hecho positivo o negativo.

Visualizando el modelo

Se ha visto el desarrollo desde “arriba”, y su comparación con el crecimiento económico como un modelo impuesto desde afuera al accionar de los de “abajo”. También se han experimentado las nuevas tendencias de desarrollo desde “abajo” que, a su vez, se han empezado a propugnar como la panacea del desarrollo. Sin embargo, por lo expuesto al inicio del trabajo y basados en la experiencia práctica del mismo con las comunidades aledañas al Monumento Nacional de Incallajta y con el Municipio de Pocona, se evidencia que ninguno de los dos planteamientos es totalmente válido, sino que se ha llegado más bien a la proposición de considerar una tercera dimensión a partir de la cual se puede proponer el desarrollo. Una dimensión “desde el medio”, que lleva a proponer el modelo adelante descrito, donde se cruzan todas las variables del nivel macro, medio y local o micro.

Así, en nuestro modelo, en el nivel intermedio o “meso” tendríamos a los gestores culturales —cientistas, actores sociales, e investigadores— que deben tener un nivel de involucramiento grande en el proyecto que se realiza. Su perfil es el determinado previamente en los prerrequisitos, y la función a desarrollar será “desde el medio”, sin intereses privados particulares, mas allá de la generación de desarrollo local mediante el manejo de acciones culturales.

Este gestor/investigador representaría el ‘input’ o “entrada” al sistema. Sus bases han de ser los conocimientos científicos, bastante amplios, que engloban el universo de la gestión cultural, así como las teorías relativas al

desarrollo y a la cultura, los derechos y deberes, la planificación estratégica. Dichos conocimientos, unidos a las necesarias capacidades humanas ya definidas, le permiten comenzar a mediar entre actores de los dos niveles macro y micro —del ámbito estatal y del ámbito local— e ir recogiendo lineamientos políticos de arriba y anhelos y saberes locales de abajo.

En el que llamaremos nivel de “arriba”, se tiene al Estado, Instituciones Oficiales y Organizaciones No Gubernamentales, instancias que habrían impuesto los proyectos en las primeras épocas, bajo sus propios ejes e intereses, y en los cuales, obviamente los beneficios llegaban absolutamente diluidos a los “beneficiados”, quienes no participaban activamente en dichos proyectos y menos tenían control alguno de los presupuestos solicitados a su nombre.

Finalmente, en el nivel “de abajo” o micro, se tiene a los actores locales, municipios y comunidades —los protagonistas actuales— con su capital social, cultural y simbólico alerta, con sus saberes, anhelos, demandas y todo su bagaje cultural, activo o dormido. Este actor, conjuntamente con el gestor —que conjunciona los niveles macro y micro— y a través del *diálogo de saberes* provocan la “entrada” y, por consecuencia, los cambios y transformaciones que a la larga podrán convertirse en tradiciones. Transformaciones que se han dado hasta ahora en un equilibrio dinámico, es decir en “homeostasis”.

La gestión mancomunada estrecha y permanente entre los actores de todos los niveles es lo que —en el modelo— será la sinergia. Lleva a una acción conjunta eficaz, encaminada al objetivo de producción de un bien cultural, es decir a la suma de todos los esfuerzos, y capitalizada aún más por el gestor.

Obviamente se debe considerar que ningún modelo es infalible y menos aún en este caso, debido a que el trabajo enfatiza la humana participación y modo de ser (funcionando en subsistemas al interior de sistemas), y en el que se presupone que conceptos como identidad, etnicidad, creatividad e incluso participación (en tanto decisión personal tomada en libertad) pertenecen precisamente al ámbito

libre de lo humano, más bien al espíritu del ser humano, y no se puede dejar de lado el considerar la contingencia. En todo caso, contingencia hace referencia a un hecho dado (una situación provocada con o sin intención), que puede ser positivo o negativo, y que derivará en consecuencias igualmente positivas o negativas. En el caso de contingencias positivas, el gestor debe capitalizarlas.

En la Figura 4 se ofrece una visualización mediante un sencillo diagrama del modelo propuesto. Aunque en este diagrama no se visualizan los resultados ni el impacto, queremos mencionar lo siguiente: hasta la salida del producto —tangible o intangible—, los resultados se consideran como internos en el sentido de que dependen directamente de la capacidad del gestor. Una vez efectuada la salida, se tienen los resultados externos que dependen ya de factores ajenos a la voluntad o capacidad del gestor y de contingencias sociales. Por último, la suma de estos resultados dará los resultados finales y éstos a su vez deberán generar un impacto.

En nuestro caso, y siendo el resultado final el *Expediente de Incallajta para Patrimonio de la Humanidad*, será su impacto —que ya comienza a notarse— el que permita retroalimentar el sistema, independientemente de la decisión sobre su postulación.

De los resultados de este accionar....

Ya se ha mencionado que una tendencia hoy es la de la gestión y planificación conjunta y constante, o sea la generación de Proyectos en forma comunitaria, por iniciativa y reflexión colectiva con los pobladores, Y con plena participación de todos los actores involucrados. Ellos eligen temas a investigar, exponer o desarrollar, de acuerdo al conjunto de prácticas organizativas existentes (sean indígenas o no), con el objetivo de lograr repercusiones para su desarrollo. Así, la gestión mancomunada estrecha y verdadera —que constituye la estrategia fundamental de la gestión de Incallajta— ha promovido la participación de todos los actores involucrados en dicho proceso desde el inicio.

En realidad, desde la elaboración del Plan Estratégico Incallajta, basado en el estudio de Cravotto y González (1976), varios de los objetivos y acciones fueron siendo cumplidos y ejecutados. No únicamente de aquellos planteados inicialmente, sino también —y sobretodo— a partir de la gestión conjunta que se lleva a cabo desde esa fecha y especialmente el año 2003, en que se decide formalizar el Plan Integral del Monumento y constituir el Directorio. (Muñoz 2004: Tomo I). En ese sentido, del Plan de Manejo Integral concertado para Incallajta, ya se han realizado varios trabajos:

- En lo que a arqueología se refiere, se han efectuado trabajos de precampo y campo; relevamientos georeferenciados, excavaciones y el Plano Digital. Se cuenta asimismo, con la imagen satelital, la Reconstrucción Virtual y otros insumos que sirvieron para el Expediente de UNESCO, pero también como base para la difusión del Monumento y como material, para un muestrario de Sitio solicitado reiteradamente por los comunarios.
- En cuanto a divulgación científica y masiva a la población en general, podría decirse que ésta se ha dado ininterrumpidamente desde el propio año 2000, en artículos (de revistas y de periódicos), ponencias en congresos, conferencias públicas, además de un seminario especializado sobre el Monumento, en marzo del año 2004 (Muñoz 2004: Tomos I y II).
- Considerando que la formación es algo fundamental, el Proyecto realiza permanentemente cursos de capacitación, tanto a los 10 guías turísticos que se ha formado, como a alumnos de secundaria de las escuelas del Municipio (de Pocona). Por otra parte, a la población local, se ha transmitido todo el conocimiento que se tiene, en constantes cursos y especialmente entre mayo y agosto del 2004, en que se han programado varias fechas para realizar —por comunidades— los Festivales-Taller Locales “Incallajta”, difundiendo todo el material gráfico que se ha elaborado sobre el Sitio.

- Respecto a ecoturismo, se ha establecido y normado por el gobierno municipal de Pocona la zonificación del Sitio y las áreas de amortiguamiento, de protección visual, de protección arqueológica, de preservación ecológica, y de equipamiento especial (que incluye el CAT) determinándose también el área de camping y estacionamiento. De igual manera, se han realizado y normado las respectivas actividades de cada área: la planificación y establecimiento de circuitos internos y externos, de sendas peatonales: de recorrido perimetral, interno y ecológico.
- El año 2003, se implementaron letreros de señalización básica y actualmente se cuenta con una tesis —lista para implementar— de toda la señalética del Sitio, que incluye la interpretación cultural.
- Asimismo, se cuenta con el inventario de atractivos turísticos de la zona. Una de las mayores carencias es la de albergues y restaurantes, tema de incipiente inversión en el pueblo de Pocona.
- Se realiza la actualización constante del persona y se espera darle mayor frecuencia.
- Se ha definido la capacidad de carga del Sitio y se ha establecido el tiempo de visita en base a los perfiles de usuario. En cuanto a las estadísticas de ingreso de los visitantes de Incallajta, a partir del mes de agosto del año 2002, se cuenta con los registros respectivos y completos.

Se considera que el patrimonio a potenciar debe contar con infraestructura que lo haga accesible, para lo cual se precisa una acción coordinada de autoridades competentes de arqueología, turismo, culturales, municipales y de la prefectura.

Así, el asunto de la infraestructura de servicio, se encuentra prácticamente resuelto. El año 2000, en un esfuerzo importante para potenciar el Monumento y en una coyuntura más que favorable, el Gobierno Municipal de Pocona, conjuntamente con la Prefectura de Cochabamba, han realizado el camino empedrado hasta el Monumento mismo, el cual

permite el flujo diario de taxis y buses al lugar. El año 2001 se ha implementado la electrificación en la zona y ese mismo año, el BID, a través de la Unidad de Turismo de la Prefectura, ha financiado la construcción del Centro de Asistencia al Turista (CAT) al pie sureste del Sitio.

Este centro tiene por principal función alertar a los visitantes, instruyéndoles para que en su visita al complejo no efectúen acciones agresivas que podrían afectar la seguridad del patrimonio arqueológico. Se encuentra dotado con el más moderno equipamiento: cuenta con una sala de video y polifuncional (de introducción), una pequeña sala de primeros auxilios, oficinas, instalaciones de cafetería, mobiliario, batería de baños, agua potable, escritorios, mesas, sillas, computadora, modernos equipos audiovisuales, espacio para venta de artesanías, estacionamiento y señalización básica. Desde noviembre de 2003, se cuenta con un teléfono público.

A partir del año 2002, Incallajta cuenta con Servicio de Guardarruinas y guía permanente. Durante dos gestiones, este personal fue contratado por el Viceministerio de Cultura; ya desde enero de 2004, el Gobierno Municipal de Pocona ha asumido la responsabilidad permanente de la contratación de este funcionario, demostrando —una vez más— el interés y el compromiso categórico en la puesta en valor del mismo. Con todos los logros anteriores se ha concretado la posibilidad de contar en Incallajta con infraestructura básica, comparable a cualquier atractivo turístico internacional.

En cuanto a actores e instancias de gestión, hemos de decir que Incallajta pertenece a la jurisdicción del gobierno departamental o Prefectura de Cochabamba, entidad que a partir de los nuevos marcos regulatorios vigentes en Bolivia y específicamente por la Ley N° 1664 de Descentralización Administrativa, es la responsable de efectuar las necesarias inversiones iniciales para el desarrollo de la zona, al igual que la Honorable Alcaldía Municipal de Pocona —mediante la administración de recursos provenientes de la coparticipación tributaria— que ha de asignar presupuesto en el POA anual. Desde hace dos años, se ha

conformado el Directorio del Sitio, compuesto por las instancias locales, departamentales y académicas correspondientes (ver figura 5).

Dejando de lado tradicionales “paternalismos” presentes en muchos Proyectos, se considera que —por su parte— las comunidades (al igual que el Municipio), deben asumir responsabilidades en cuanto a asignación de recursos propios de la comunidad, como terrenos, infraestructura, recursos humanos, etc. así como de gestión, planificación, coordinación y capacitación, para que el manejo quede en manos de un grupo representativo de la comunidad, y así tenga continuidad, pertenezca y sirva a todos, y no sea dirigido externamente.

Así, desde el año 2000 y más intensamente a partir de 2001, los pobladores que conforman la Subcentral Incallajta se han organizado en todas las actividades relativas al Monumento, a su protección, mantenimiento, manejo y administración, mediante actas comunales.

En ese sentido, para el Centro de Asistencia al Turista, las comunidades han cedido terrenos comunales y adquirido el compromiso de su mantenimiento, de acuerdo a coordinación previa entre los cinco sindicatos. Posteriormente se han implementado los servicios de este Centro, que incluyen las comodidades básicas para los turistas, primeros auxilios, boletería y una pequeña cafetería, Ellos designan recursos humanos de acuerdo a rotación anual de cargos, bajo el acuerdo tácito de que los recursos humanos provengan de todas las comunidades por igual y se tenga la participación de ambos sexos en igualdad de condiciones. Uno de estos cargos es el de boleterero permanente, el mismo que atiende la pequeña cafetería, cumple funciones de vigilancia, limpieza, mantenimiento diario del Sitio y del CAT, colaborando esporádicamente como guía de recorrido y cuyo salario le es asignado con ingresos propios.

En consenso con todas las comunidades de la zona, el gobierno municipal y las Instituciones pertinentes, se ha efectuado el amojonamiento formal de deslinde del Sitio, y el saneamiento oficial con el Instituto Nacional de Reforma Agraria (INRA), como tierras fiscales. Este proceso incluía también la cesión de terrenos comunales. Asimismo las comuni-

dades han elaborado sus propias actas, formalizando la prohibición de cultivos y pastoreo al interior del Monumento, en su afán de defender y proteger su patrimonio.

Por otra parte, el Proyecto supervisa en todas las ocasiones la limpieza de vegetación del Sitio, que efectúan los comunarios por iniciativa propia -2 a 3 veces por año-, invirtiendo días de su tiempo en este trabajo y demostrando su alto interés y preocupación por mejorar y potenciar el Monumento. Las comunidades se organizan perfectamente por sindicatos para éstas y otras actividades, seguros de que solamente unidos podrán beneficiarse de este potenciamiento.

Todo lo anterior es especialmente importante, pues consideramos que uno de los puntos fuertes es —como se dijo— la identidad emergente y el proceso de apropiación patrimonial que se da en la zona de Incallajta. Por otra parte, Incallajta —aun siendo de los comunarios— constituye desde hace muchos años parte ya del patrimonio y un símbolo profundo de la identidad de los cochabambinos y, tanto el Municipio como los comunarios, fueron quienes depositaron la confianza y responsabilidad en el Museo de la Universidad, para que pueda ser postulada como Patrimonio de la Humanidad.

Hoy, las comunidades saben que sólo con las investigaciones se podrá a ciencia cierta conocer el significado y función del Sitio, y que trabajando conjunta y coordinadamente es como se lo puede conservar, defender y especialmente poner en valor. Así, cuando demandan y participan activamente en el conocimiento de ese patrimonio, en el proceso de su apropiación, retomando sus tradiciones, la historia es otra y se encamina ya hacia un proceso irreversible.

En el caso de nuestro estudio, todo el trabajo de investigación, gestión y coordinación general del Sitio y sus alrededores, está a cargo de una científica social, definitivamente en base a lo que entendemos por gestión cultural.

Algunas conclusiones

Tras las distintas argumentaciones expuestas, parece obvio que si la cultura no se integra de forma decidida al proceso de desarrollo, cualquier modelo que se proponga estará destinado al fracaso. Por otra parte, a toda comunidad local, nacional e internacional le interesa mantener y poner en valor su patrimonio cultural, al ser éste generador de desarrollo, entendido desde su acepción más amplia e inclusiva.

Obviamente no estamos hablando del crecimiento de las cosas, sino del desarrollo de las personas. Este se expresa en el bienestar, que a su vez se concreta en calidad de vida, lo cual remite a las necesidades humanas que, fuera del esquema desarrollista, que excluye a quienes no pueden seguir el ritmo del crecimiento económico, que deben ser tratadas con una teoría que rompa esa identificación de necesidad con satisfactor debida a la cultura dominante. Por ello, creemos que el desarrollo consiste en el bienestar de las personas, en su felicidad, en la realización de sus anhelos comunitarios y, en ese sentido, habríamos de intentar acercarnos más al estudio de éstos en cada cultura, para poder comprender mejor cuál es la búsqueda fundamental en los caminos del desarrollo...

Los requisitos que planteamos para ese desarrollo humano, cultural, armónico y sostenible tienen que ver además con la valoración de la identidad y de una cultura propia abierta a lo universal; con la participación, democracia cultural y aceptación de diversidad y pluralidad; con una sana apertura a la modernidad, ciencia y tecnología; con la necesaria capacitación; formación del capital humano, del capital social y, claro, del capital cultural, desarrollando la capacidad creativa y crítica y de la producción cultural local; con una descentralización institucional, y con el desarrollo de redes horizontales. En fin, un desarrollo con alma o un crecimiento del alma.

Se enmarcan asimismo en el *desarrollo humano sostenible*, que incluye el conjunto de actividades humanas que contribuyen a mejorar la calidad de vida y la capacidad de los hombres de actuar e innovar, dentro una perspectiva global y a largo plazo. Si bien en un

inicio hubo un rompimiento entre la concepción científica de la naturaleza (ciencias naturales) y el hombre (ciencias sociales), el desarrollo humano sostenible plantea ahora la urgencia de reintegración del ser humano a su nicho ecológico, para evitar un deterioro definitivo e irreversible de su medio ambiente y con consecuencias negativas para su existencia.

El equilibrio propuesto por el desarrollo sostenible contempla una garantía de continuidad, donde aspectos tales como la economía, la sociedad con su cultura, y la naturaleza son fundamentales e interdependientes, y no solamente prima la economía con su tendencia a la globalización; la cual de hecho debe involucrar una pluralidad de conceptos, entidades culturales y acciones humanas. Sin la cultura del hombre, no podrá hoy haber desarrollo sostenible posible, tratándose pues de poner lo cultural por encima de lo económico.

Pero, al menos en Bolivia —y todavía por algunos años—, por las condiciones de sometimiento, desigualdad de oportunidades, inequidad de distribución de los recursos y falta de acceso a la información de siglos, este desarrollo debe darse desde un nivel meso, desde la conjunción de los saberes locales y los de los científicos sociales, que a su vez deben mediar con las instancias departamentales y estatales; pareciendo por el momento el camino más viable...

Para que la participación —fundamental requisito para el desarrollo— sea plena, y siguiendo la línea del presente trabajo, sugerimos salir un poco de las rigideces metodológicas por años repetidas en la planificación para el desarrollo, y volver la mirada hacia la propuesta de Licona (2001: 2), a la cual nos adscribimos especialmente en términos del hincapié que pone en torno a conceptos “que hacen” al ser humano, y su cualidad de herramienta “para lograr los sueños”. Así, él sugiere —aunque parezca paradójico— incorporar en dichas metodologías, la espontaneidad (que obligatoriamente deberá ser sistematizada luego) vía “animaciones”. Por ejemplo, en el caso de las demandas culturales y por qué no, también de las otras, de forma que puedan ser

tomadas en cuenta en la futura organización de nuestro campo de gestión cultural.

En cuanto a Gestión propiamente dicha, en los últimos años se ha hablado mucho de desarrollo y cultura, aunque ya ésta entendida como algo vivo. Sin embargo “cultura”, unida solamente con la conjunción “y” al “desarrollo”, no tiene mayor connotación. Por ello, la inclusión de la palabra “gestión” —y “gestionar” en tanto tiene una implicancia de acción permanente— les completa el sentido. Así, se considera que la única forma de buscar la conexión entre cultura y/o patrimonio cultural —en cualquiera de sus expresiones o manifestaciones— y desarrollo, es a través de la gestión cultural.

En Colombia, con el caso de Manizales (2005) —que lleva la delantera, en temas y cátedras de gestión cultural— también se ve una esperanza futura, en tanto que todavía en Bolivia, —y en el campo ya concreto de la gestión cultural—, las organizaciones culturales, más que contar con formales diseños administrativos y organizativos y respaldo para su desenvolvimiento, generalmente dependen más del compromiso carismático de una persona, de la fuerza de su personalidad, en un medio lleno de improvisaciones, inestabilidad y liderazgo autoritario, operando con baja participación de los componentes y con actitudes paternalistas. Por ello la propuesta de entenderlas como “sistemas” operantes en un medio participativo y orgánico es absolutamente necesaria.

Ese es justamente el ejemplo de nuestro estudio de caso. Volviendo a él resumidamente, en general la gestión se lleva a cabo planificando y coordinando todas las tareas conjuntamente con el Municipio y los comunarios, en un accionar permanente mediante reuniones, consultas, contactos, coordinación, cursos y trabajo con todos los actores involucrados. Con ello, se ha logrado un proyecto de investigación y desarrollo patrimonial, propiciando su desarrollo armónico, integral y sostenible, a partir del potencial arqueológico, antropológico y cultural de la zona.

Ahora bien, en el caso de Incallajta —por ser un Monumento Nacional—, no solamente se podía dar la gestión en el nivel local, sino

necesariamente también con las instituciones pertinentes a nivel departamental y nacional. Es en ese marco que —como ya se mencionó— el año 2003, y con el financiamiento de UNESCO, se realiza la elaboración del Expediente de Candidatura de Incallajta para su inscripción en la lista de los Sitios propuestos por los países, como Patrimonio de la Humanidad. En este desafío intervino la UMSS decididamente; a su vez, todas las acciones han sido coordinadas, consensuadas y respaldadas por la Dirección Nacional de Arqueología y el Viceministerio de Cultura. Por su parte, el Municipio ha elaborado todas las ordenanzas necesarias para su protección y puesta en valor y, entre todas las instituciones pertinentes, se ha consensuado el Plan de Manejo del Sitio y su entorno.

La elaboración de este Expediente constituye, por tanto, la muestra más clara y el resultado más concreto de una gestión cultural mancomunada en base al patrimonio, impulsada por un gestor cultural. Esto, ha conformado en sí mismo un subsistema, aunque coyuntural, dentro de otros subsistemas y del sistema general, funcionando bajo los preceptos del modelo de comunicación pedagógica. En términos más amplios, ha operado como una verdadera organización y una empresa planteada con su propia misión, visión, objetivos, planificación, etc., donde, nuevamente —en tanto “hecho cultural” y sin fines de lucro— su rentabilidad a futuro deberá evaluarse en términos de impacto social, con la seguridad de que generará también impacto económico.

Sin embargo, en cuanto al enfoque sistémico, debemos remarcar cómo —en términos generales y específicamente en lo propuesto en este trabajo— se tiene plena consciencia de que no todos los sistemas son perfectos. Sin embargo, en tanto los *in-puts* o entradas no sean problemas, se pueden esperar resultados positivos. De ahí la insistencia en las cualidades del gestor. No se pretende tampoco que éste sea perfecto, pero sí que su “entrada” sea no-problemática, caso contrario, el efecto será adverso al esperado, pudiendo llegar a desequilibrar un sistema que incluso funcionaba perfectamente antes de su ingreso. Por otra parte, debe ser constante y consecuente, de lo

contrario las entradas y por lo tanto las salidas serán variables, no pudiendo medirse su impacto.

Y por último...

...queremos decir que el modelo propuesto no es una utopía, ya que proviene de una experiencia práctica. Que, con el trato cotidiano, el acercamiento que se ha tenido con los comunarios de la zona y el Municipio de Pocona, ha rebasado los objetivos y expectativas iniciales de un simple proyecto de investigaciones arqueológicas, convirtiéndose en un proyecto integral de extraordinarios resultados, con demandas concretas relacionadas a su patrimonio y con nuevas esperanzas para las comunidades.

Esperanzas que se traducen en la creciente ampliación de aspiraciones y anhelos que se va dando en los comunarios con respecto al Sitio Arqueológico. Anhelos de montar un pequeño muestrario de Sitio, de hacer de Incallajta un "Museo a Cielo Abierto" (Proyecto que ya ha sido presentado en el 2003, estándose a la espera de su pronta concesión), de seguir trabajando para ir develando los misterios que todavía oculta, de poder invertir más en su conservación y mantenimiento, de seguirse capacitando, de tener sus propias microempresas, de poder quedarse en sus comunidades y no verse en la obligación de migrar, etc.

Si bien, los involucrados directos son las cinco comunidades aledañas al Sitio, es obvio que también se han visto indirecta y grandemente beneficiadas muchas comunidades de la Central Campesina y del Municipio de Pocona —alrededor de él— generando sus propias expectativas.

Aparte de los retos existentes en todo proyecto pionero —en nuestro caso sin precedentes en la zona— el reto mayor fue el ingreso y coordinación con las comunidades, especialmente si se toma en cuenta que técnicamente el trabajo arqueológico puro no muestra beneficios/réditos directos inmediatos y que, generalmente, existe mucho escepticismo y miedo de parte de las comunidades de cualquier región a "tocar" los sitios arqueológicos, sobre los cuales existen una serie de creencias.

Sin embargo, aunque esta tarea en inicio tomó su tiempo, hace ya varios años que estos retos se superaron y tradujeron en una confianza y relacionamiento de base muy sólida; pudiendo manifestarse que la oficina del Museo, en la ciudad de Cochabamba, se ha convertido en su propia casa, a la cual llegan constantemente.

Es por todo ello que se considera un deber —como científicos sociales— el realizar los trabajos en una zona de intervención atendiendo a lo que los pobladores quieren, fomentando sus iniciativas y capitalizándolas. Este es un primer paso importante a nivel nacional, y se reitera la intención de continuar en esa línea para que pueda llegar a convertirse en un modelo del accionar arqueológico y patrimonial en futuras investigaciones

El papel de la antropología es todavía pobre en Bolivia, y no deja sentir mayor impacto. Ocupada mayormente en etnografías, ha estado "observando" desde afuera las sociedades, sin haber logrado aún ir más allá del trabajo en consultorías, regulando los acuerdos con las comunidades (en el caso de las transnacionales por ejemplo), lo cual —aunque puede ser un avance desde el punto de vista de los pueblos indígenas— creemos que no debe ser el objetivo actual de esta ciencia y que, por ello, estos y/o otros científicos sociales, podrían desviar su mirada más bien a las potencialidades del accionar del gestor cultural.

Justamente por ello, insistimos en que la mejor concretización que la antropología podría tener en nuestras sociedades es la de una gestión cultural efectiva, como la que se ha descrito y llevado adelante con avances notables y en muy poco tiempo.

Sin embargo, todavía queda mucho por hacer y no se trata de solamente este sitio, sino de generalizar ese enfoque de gestión hacia otros bienes culturales, sean de naturaleza monumental o no.

En lo que respecta a la Arqueología, ya hemos citado cómo fue el motor de arranque de este trabajo, por conllevar en sí misma los temas y responsabilidades patrimoniales, y por la naturaleza de su trabajo de campo. Pero el accionar arqueológico puro —por lo general— no ha redituado beneficios a las comunidades en las que se trabaja, ni inmediato, ni menos

aún a mediano o largo plazo. Creemos que esto debería ser parte obligatoria y ética de su accionar, junto al de la antropología. Aunque a veces no hacen referencia explícita al desarrollo —como en este caso, e independientemente de México y Colombia, que llevan la delantera en Latinoamérica— a nivel del cono sur se empieza a observar una tendencia a considerar el patrimonio, su necesaria puesta en valor e interrelación, con proyección de las comunidades, y a cuestionar el rol del arqueólogo, en tanto agente social, aunque todavía a nivel de cuestionamientos más que de propuestas concretas. Casos concretos constituyen Chile (Ayala: 2003; Ayala, Avendaño y Cárdenas: 2003) y la presencia alentadora de Argentina en el II Congreso Internacional sobre Patrimonio Histórico e Identidad Cultural, realizado en Cochabamba en 2001 (Jujuy, Aparicio y otros; Tucumán, Arenas y Manasse; Humahuaca, José y otros; Quintana; Hornillos, Mamani; Santiago del Estero, Martínez, Ana Teresa y otros; Chivilme, Mulvany; La Banda de Arriba, Lo Celso y otros).

Más aún, a partir de la experiencia y resultados exitosos en todos los sentidos mencionados, del accionar permanente en Incallajta —cuyo proceso continuado comenzó en 1999— y las potencialidades de éste, en Cochabamba se ha despertado la inquietud de arqueólogos, personas interesadas en el turismo y otros, a trabajar en estrecha relación con municipios y comunidades. En el caso de investigadores relacionados con el Instituto de Investigaciones Antropológicas y Museo Arqueológico INIAM de la UMSS —aunque todavía tímidamente en unos y, con resultados parciales en otros— se está intentando encaminar el quehacer arqueológico hacia ese proceso en zonas como Quillacollo (Piñami, Cotacachi), Tarata, Mizque y en el Trópico cochabambino.

Personalmente esperamos que ésta política (aún no formalizada), tenga en adelante cierta obligatoriedad para los arqueólogos y antropólogos que se adscriben con sus investigaciones al INIAM, instancia con total responsabilidad en estos temas e Institución que, mediante el establecimiento de Programas de Gestión

Cultural, debe buscar y concretar alianzas estratégicas a corto y mediano plazo con diversos actores, sectores, organizaciones e industrias culturales, individuos y todo tipo de actores relacionados con el ámbito de la cultura, toda vez que su futuro institucional está en encarar estos temas, no como la simple aceptación de propuestas académicas parciales e informes técnicos —muchas veces internos e inéditos, que han caracterizado la arqueología de nuestro departamento y país—, sino hacia una gestión cultural participante más integral, de manera mancomunada y con beneficios para las ciencias sociales y las comunidades, como la mejor vía para cumplir con su propia misión. Solo así podrá justificar su presencia ante toda la sociedad.

Bibliografía

- Abad, Andrés
1999 “La cultura como contenido Simbólico”, en: *Revista de la Fundación Cultural*, Año III, No 8, Banco Central de Bolivia, Bolivia, Julio-septiembre 1999.
- Abello, Ignacio
1998 “Metodologías para la Gestión Cultural”, en: *Formación en Gestión Cultural*, Páginas de la OEI. Entrega junio 1998.
Disponible en www.oei.org.co/cultura.htm.
- Adorno, Theodor
1984 “La Crítica de la Cultura y la Sociedad”, Ediciones Sarpe, España.
- Albuquerque, Francisco
1996 “Desarrollo Económico Local y Distribución del Progreso Técnico. (Una respuesta a las exigencias del ajuste estructural)”, ILPES, Chile.

- Albuquerque, Francisco
1997 "Fomento Productivo Municipal y Gestión del Desarrollo Económico Social", ILPES, Chile.
- Albuquerque, Francisco
"Metodología para el Desarrollo Económico Local", ILPES, Chile.
- Albuquerque, Francisco
1999 "Manual del agente de Desarrollo Local", Centro Boliviano de Estudios Multidisciplinarios, Bolivia.
- Albuquerque, Francisco
2002 "Guía para agentes de Desarrollo Económico Territorial". Instituto de Desarrollo Regional (Fundación Universitaria).
- Ander-Egg, Ezequiel
1992 "Desarrollo y Política Cultural", Ediciones Circos, Argentina.
- Aparicio, María Elisa y otros
2001 "Revalorización del Patrimonio y su utilización como recurso Económico", en: *MEMORIA del II Congreso Internacional sobre Patrimonio Histórico e Identidad Cultural 2001*, Universidad Mayor de San Simón, Convenio Andrés Bello, Instituto Internacional de Integración, Bolivia, pp. 69-75
- Arenas, P.; B. Manasse
2001. "Espacios y Procesos Sociales en Tafi del Valle". en: *MEMORIA del II Congreso Internacional sobre Patrimonio Histórico e Identidad Cultural 2001*. Universidad Mayor de San Simón, Convenio Andrés Bello, Instituto Internacional de Integración, pp. 76-83.
- Ayala, Patricia
2003. "Arqueología y Sociedad: el caso de las comunidades indígenas en Chile", en: *Revista WERKEN N° 4*, Chile, diciembre 2003, pp. 59-73
- Ayala, P.; S. Avendano, U. Cardenas
2003. "Vinculaciones entre una Arqueología Social y la Comunidad Indígena de Ollagüe (Región de Antofagasta, Chile)", en *CHUNGARA*, Chile, pp. 275-285
- Blanes, José; E. Pabón
2004. "Los Proyectos y el Desarrollo Local. Guía para la formulación, gestión y sistematización de proyectos", CEBEM, Bolivia.
- Bombarolo, Felix
1998 "Capital Social, Capital Simbólico", en: *Cuadernos de Análisis PROMESHA*, PROMESHA-UMSS, Bolivia.
- Bonet I Agosti, Lluís,
2004 "Reflexiones a propósito de Indicadores y Estadísticas Culturales" en: Artículo cedido por el autor al Portal Iberoamericano de Gestión Cultural (www.gestioncultural.org), para su publicación en el Boletín GC. *Gestión Cultural N° 7: Indicadores y Estadísticas Culturales*, abril de 2004. ISSN: 1697-073X
- Bonfil, Guillermo
1991 "Pensar nuestra cultura", Alianza Editorial, México.
- Bourdieu, Pierre
1997 "Capital Cultural, escuela y espacio social", México: Siglo XXI.
- Bourdieu, Pierre
1988 "Cosas Dichas", Gedisa, Argentina.
- Castellanos, Alfonso
2004 "El sistema de Información cultural de México", en: *Gestión Cultural N° 7. Portal Iberoamericano de Gestión Cultural* (www.gestioncultural.org). Abril.

- Coben, Lawrence; María de los Ángeles Muñoz.
2000 "Inkallakta, a Regional Perspective", ponencia presentada en la *65th. Annual Meeting of the Society for American Archaeology SAA*. Philadelphia: Abril, 7.
- CONACULTA
2003 "Cuestionario sobre las Políticas Culturales Iberoamericanas de la Guía de la Administración Cultural", en el *Portal Iberoamericano de Gestión Cultural* (www.gestioncultural.org). Actualizado a 2003 y tomado de la página Iberformat.
- Cox Aranibar, Ricardo
1996 "El Saber Local. Metodologías y Técnicas participativas", NOGUB-COSUDE/CAF, Bolivia.
- Cravotto, Antonio; Rex González
"Ruinas de Inkallajta e Iskanwaya", Centro histórico de La Paz. Informe final para la Secretaría de UNESCO. Bolivia
- De Zubira, Sergio; Ignacio Abello
1997 "Noción de Cultura", en: *Formación en Gestión Cultural*. Páginas de la OEI. Entrega julio 1997.
Disponible en www.oei.org.co/cultura.htm
- De Zubiria, Sergio; Ignacio Abello
1997 Teorías Contemporáneas de la Cultura, en *Formación en Gestión Cultural*. Páginas de la OEI. Entrega septiembre 1997.
Disponible en www.oei.org.co/cultura.htm
- De Zubiria, Sergio; Ignacio Abello
1997 "Cultura, Globalización y Región", en: *Formación en Gestión Cultural*, Páginas de la OEI. Entrega noviembre 1997.
Disponible en www.oei.org.co/cultura.htm
- De Zubiria, Sergio; Ignacio Abello
1998 "El Estado y la Cultura", en: *Formación en Gestión Cultural*. Páginas de la OEI. Entrega enero 1998.
Disponible en www.oei.org.co/cultura.htm
- De Zubiria, Sergio
1998 "Economía de la Cultura", en: *Formación en Gestión Cultural*. Páginas de la OEI. Entrega marzo 1998.
Disponible en www.oei.org.co/cultura.htm.
- De Zubiria, Sergio; Marta Tabares
1998 "La Administración de Organizaciones Culturales", en: *Formación en Gestión Cultural*, Páginas de la OEI. Entrega octubre 1998.
Disponible en www.oei.org.co/cultura.htm.
- Fernandez Garcia, Diego
1998 "El Marketing en la gestión de los Museos Públicos", en: *Revista de Museología*, No 13 febrero 1998, España.
- Fukuyama, Francis
1995 "Social Capital and global Economy", Washington: BM USA
- Gaceta de Museos.
Órgano Informativo del Centro de Documentación Museológica. Consejo Nacional de Museos y Exposiciones. Publicación Trimestral Nos. 6, 9, 10, 11,12, 13, 14 y 15.
- Gallicchio, Enrique
"La Agenda Latinoamericana del Desarrollo Local, sus retos y desafíos". Guatemala.
- Gallicchio, Enrique
"El Desarrollo Económico Local: Estrategia Económica y de construcción de Capital Social", CLAEH, Uruguay.
- García, Fernando
2002 "Cultura y desarrollo. Hacia una efectiva generación de Capital Social en Bolivia". Tesis presentada en la Universidad Internacional UNIARA, España.

- García Canclini, Nestor
1998 "Identidad cultural frente a los procesos de globalización y regionalización", en: *Las reglas del Juego. América Latina, globalización y regionalismo*. Corregidor, Argentina.
- García Canclini, Néstor
1984 "Las culturas populares en el capitalismo", Nueva Imagen, México.
- Gimenez, Gilberto
"Materiales para una teoría de las Identidades Sociales", Instituto de Investigaciones sociales de la UNAM. (Inéd.), México.
- Guedez, Víctor Menendez C.
1994 "Formación en Gestión Cultural. Memorias del Encuentro Internacional sobre Gestión Cultural. Santa Fe de Bogota", Colcultura-SECAB, Colombia.
- Guimarães, R.
"El Desarrollo Sustentable: propuesta alternativa o retórica neoliberal", en: EURE No. 61.
- IBERFORMAT
2005 Página web de la Red de Centros y Unidades de Formación en Gestión Cultural.
Disponible en www.iberformat.org/
- ILPES
1998 "Manual de Desarrollo Local", Dirección de Desarrollo y Gestión Local-ILPES. Distr. Limitada, Chile.
- Jose, Néstor y otros,
2001 "Proyecto Quebrada de Humahuaca: Postulación como Patrimonio Mundial", en MEMORIA del II Congreso Internacional sobre Patrimonio Histórico e Identidad Cultural 2001. Universidad Mayor de San Simón, Convenio Andrés Bello, Instituto Internacional de Integración, Bolivia.
- Kliksberg, Bernardo
1997 "Nuevas direcciones en el debate sobre pobreza, inequidad y política social: modelos y experiencias analizadas". Mimeo. USA
- Licona, Winston
2001 "Planificación y Gestión Cultural", en el Proyecto de Formación y Capacitación del Sector Cultural Juvenil para una Escuela Empresa de Creación Artística: CIRCOCIUDAD, Colombia.
- Lo Celso, y otros
2001 "Aspectos Sociales del Manejo del Patrimonio Cultural" en: *MEMORIA del II Congreso Internacional sobre Patrimonio Histórico e Identidad Cultural 2001*. Universidad Mayor de San Simón, Convenio Andrés Bello, Instituto Internacional de Integración, Bolivia.
- Mamani, Humberto,
2001 "Puesta en valor del Patrimonio Cultural de Hornillos", en: *MEMORIA del II Congreso Internacional sobre Patrimonio Histórico e Identidad Cultural 2001*. Universidad Mayor de San Simón, Convenio Andrés Bello, Instituto Internacional de Integración, Bolivia.
- MANIZALES
2005 Pagina web de la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales. Gestión Cultural y Comunicativa. Entrega marzo.
Disponible en www.manizales.unal.edu.co/pc_gesculcom/

- Martinez, Ana Teresa y otros,
2001. "Arqueología y Construcción de Discursos Identitarios: El caso de Santiago del Estero, Argentina", en: *MEMORIA del II Congreso Internacional sobre Patrimonio Histórico e Identidad Cultural 2001*. Universidad Mayor de San Simón, Convenio Andrés Bello, Instituto Internacional de Integración, Bolivia.
- Max Neef, Manfred y otros
1994 "Desarrollo a Escala Humana" en: *Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*, Nordan-Comunidad, España.
- Max-Neef, Manfred; Antonio Elizalde, Ernesto Hopenhayn.
1986 "Desarrollo a Escala Humana, una opción para el futuro" en: *Development Dialogue*, n° especial, Fundación Dag Hammarskjöld, Suecia.
- Mulvany, Eleonora,
2001. "La Gestión de Recursos Culturales Arqueológicos en Perspectiva Crítica. Proyecto Chivilme: En busca de nuestro pasado" en: *MEMORIA del II Congreso Internacional sobre Patrimonio Histórico e Identidad Cultural 2001*, Universidad Mayor de San Simón, Convenio Andrés Bello, Instituto Internacional de Integración, Bolivia.
- Muñoz, María de los Ángeles
"Cultura, Animación y Museos" en: *El Soplón del Sur No 3. Proyecto de Animación Sociocultural*, Honorable Alcaldía Municipal de Cochabamba, Bolivia.
- Muñoz, María de los Ángeles
"Museos, Cultura y Desarrollo" en: *Boletín del INIAN-MUSEO U.M.S.S. Serie Patrimonio Cultural*, Bolivia, pp. 13.
- Muñoz, María de los Ángeles
2001 "Arqueología, Gestión Mancomunada e Identidad: El Proyecto de Investigaciones Arqueológicas Inkallakta" en: *Memorias del II Congreso Internacional sobre Patrimonio Histórico e Identidad Cultural 2001*. Universidad Mayor de San Simón, Convenio Andrés Bello, Instituto Internacional de Integración, Bolivia.
- Muñoz, María de los Angeles
2002 "Inkallajta: Arqueología, Desarrollo e Identidad" en: *Revista: Fundación CULTURAL*, Año VI, N° 20, Banco Central de Bolivia.
- Muñoz, María de los Ángeles
2002 "Proyecto Inkallakta-MUSEO" en: *Universidad Mayor de San Simón. Portafolio de Proyectos Internacionales. Gestión 2002*, Dirección de Relaciones Internacionales U.M.S.S. Cochabamba, Bolivia.
- Muñoz, María de los Ángeles
2002 "Incallajta Virtual: 600 años después", en: *Revista semanal: Vida & Futuro* del periódico Los Tiempos, Año I, N° 4. Cochabamba-Bolivia.
- Muñoz, María de los Ángeles (Coord. Gral.)
2004. "Incallajta, Piedra Fundamental del poder Inca en el Collasuyo", en: *Expediente de Candidatura del Monumento Nacional de Incallajta, como Patrimonio de la Humanidad ante UNESCO*. 5 Tomos. Documento Reservado, presentado por Bolivia en septiembre 2004.
- Nordenskiöld, Erland
1957 "Incallakta, Ciudad Fortificada Fundada por el Inca Tupac Yupanqui" en: *Khana, Revista Municipal de Arte y Letras*, Año IV, Vol. IV, Nos. 21 y 22. La Paz, marzo 1957. Pp. 6 a 22. Trad. Carlos Ponce Sanjinés, Bolivia.
- ONU
1985 "Declaración sobre el derecho al desarrollo".
Disponibile en www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/derhum/cont/30/pr/pr26.pdf

- Ottone, Ernesto
1999 "Desarrollo y Cultura: Una visión crítica de la modernidad", en: *Revista de la Fundación Cultural*, Año III, No. 6 Banco Central de Bolivia, La Paz, enero-marzo.
- PNUD
1995 "Sustainable Human development. From Concept to Operation: A Guide for the Practitioner". New York: UNDP
- PNUD
1998 "Desarrollo Humano en Bolivia". Edición M. Sanjinés, R. Archondo La Paz: PNUD
- Putnam, Robert
1993 "Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy". New Jersey: Princeton University Press.
- Quintana, Sonia,
2001 "Patrimonio y Turismo: Una alternativa para el desarrollo sustentable en Humahuaca" en: *MEMORIA del II Congreso Internacional sobre Patrimonio Histórico e Identidad Cultural 2001*, Universidad Mayor de San Simón, Convenio Andrés Bello, Instituto Internacional de Integración, Bolivia.
- Ramirez, Alejandra,
1999 "Cultura, gestión organizacional y desarrollo local" en: *Trabajo de Investigación para la obtención del Título de Maestría en Estudios del Desarrollo*, Cochabamba: CESU-UMSS, Bolivia.
- REPÚBLICA DE BOLIVIA
1994 "Ley No. 1551 de Participación Popular", 20 de abril de 1994.
- REPÚBLICA DE BOLIVIA
1995 "Ley No. 1654 de Descentralización Administrativa", 28 de julio
- Rojas, Luis
1999 "Modelo de Intervención para la Promoción Municipal del Desarrollo Económico Local", OIT-MITINCI-SWISSCONTACT-INICAM, Perú.
- Saldariaga Roa, Alberto
1998 "El Patrimonio Cultural como Proyecto Común" en: *Revista de la Fundación CULTURAL*, Banco Central de Bolivia, Año 1, No. 3. abril-junio 1998, Bolivia.
- Schuldt, Jurgén
"Repensando el Desarrollo: Hacia una concepción alternativa para los países andinos", CAAP, Ecuador.
- Serani, Edmundo
1991 "El Concepto de Sinergia" Chile: Web de la Biblioteca del Congreso Nacional Disponible en www.bcn.cl/pags/publicaciones/serie_estudios/esolis/nro017.html
- Tellez, Juan
2002 "Desarrollo Económico Comunitario", en: *Revista en Punto de Partida. Semanario de la UMSS*, Programa de Gestión Universitaria. Año 2 #9 Septiembre, Bolivia.
- Toffler, Alvin
1980 "La Tercera Ola", Plaza y Janés, España.
- Turner, Víctor
"La Selva de los Símbolos", Siglo XXI editores. 3ª edición.
- UMSS-Dirección de Planificación Académica
1996. "Guía Pedagógica Universitaria", fascículos 1 a 6, UMSS-DPA, Bolivia.
- UNESCO
1966 "Declaración de los principios de cooperación cultural internacional", 4 de Noviembre, UNESCO, Francia.

UNESCO

1972 “Conferencia Intergubernamental sobre las políticas culturales en Europa”, Informe Final, Finlandia.

UNESCO

1982 “Declaración de la Ciudad de México sobre Políticas Culturales”, Mondiacult: Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales. 26 de Julio a 6 de Agosto. Ciudad de México. Paris: Informe Final (Doc. CLT/MD/1).

Disponible en

http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL_ID=12899&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

UNESCO; Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo.

1997 “Our Creative Diversity” (Nuestra Diversidad Creativa), Fundación Santa María SM, España.

Van Hemelryck, Libero

2002 “Desarrollo Económico Local en Chile. Conceptos y Reflexiones” en: Territorio Local y Desarrollo, SUR/CLAEH, Uruguay.

Winchester, L.; E. Gallichio, J. Marsiglia, (editores).

2002 “Territorio Local y Desarrollo” en: *Experiencias en Chile y Uruguay*. Ediciones SUR/CLAEH, Uruguay.

Tabla 1
Comparación De Paradigmas De Desarrollo

<i>Paradigma Convencional De Desarrollo</i>	<i>Paradigma Alternativo De Desarrollo</i>
Prioriza el desarrollo cuantitativo de “bienes y servicios”	Prioriza el desarrollo cualitativo de “personas”
Resalta la objetividad	Valora la subjetividad
Considera condiciones uniformes de desarrollo (globalización)	Rescata la diversidad de las situaciones (revalorización de lo local)
Tiene una visión a-histórica	Rescata la historia y la cultura
Pone el acento en los resultados	Pone el acento en los procesos
Sectorializa y particulariza la realidad	Propone una visión holística
Generaliza y reproduce casos	Asume que cada caso es único
Analiza y percibe desde la idea de sociedad estable	Analiza y percibe desde la certeza de que la realidad es dinámica
Sentencia que la realidad es inexorable y que sólo es posible mejorarla (alivio a la pobreza...; visión a-política)	Propone que los problemas son estructurales y que es posible revertirlos (cambio social...; visión política)

Fuente: Bombarolo 1998:16

Tabla 2
Distintas Visiones Sobre Cultura

<i>Cultura Como Refinamiento Intelectual</i>	<i>Cultura Como Estilo De Vida</i>	<i>Cultura Como Creación De Un Destino Personal Y Colectivo</i>
Patrimonio de privilegiados	Patrimonio que todos hemos heredado	Patrimonio que todos vamos creando
Posesión individual de saberes	Posesión individual y colectiva de rasgos que caracterizan los modos de vida	Posesión individual y colectiva de lo que se ha sido y lo que se va siendo
Datos y conocimientos sobre saberes librescos	Formas de ser, hábitos y maneras de pensar heredadas	Formas de ser, hábitos y maneras de pensar proyectadas hacia el futuro
Resultados o productos de los saberes	Obras e instituciones que se han ido realizando	Invencción del futuro
Cultura como ornato	Cultura como respuesta proveniente del pasado	Cultura abierta a la creación del futuro
<i>Cultura Cultivada</i>	<i>Cultura Cultural</i>	<i>Cultura Constructiva</i>
Se apoya en: Conocimientos Creación Artística	Se apoya en: El pasado La herencia social	Se apoya en: El proyecto de futuro que hay que crear creación de nuevos modos de ser en el mundo
<i>Aprendizaje Ilustrado</i>	<i>Adaptación Inconsciente</i>	<i>Anticipación Consciente</i>

Fuente: Ander-Egg, Ezequiel 1992: 27

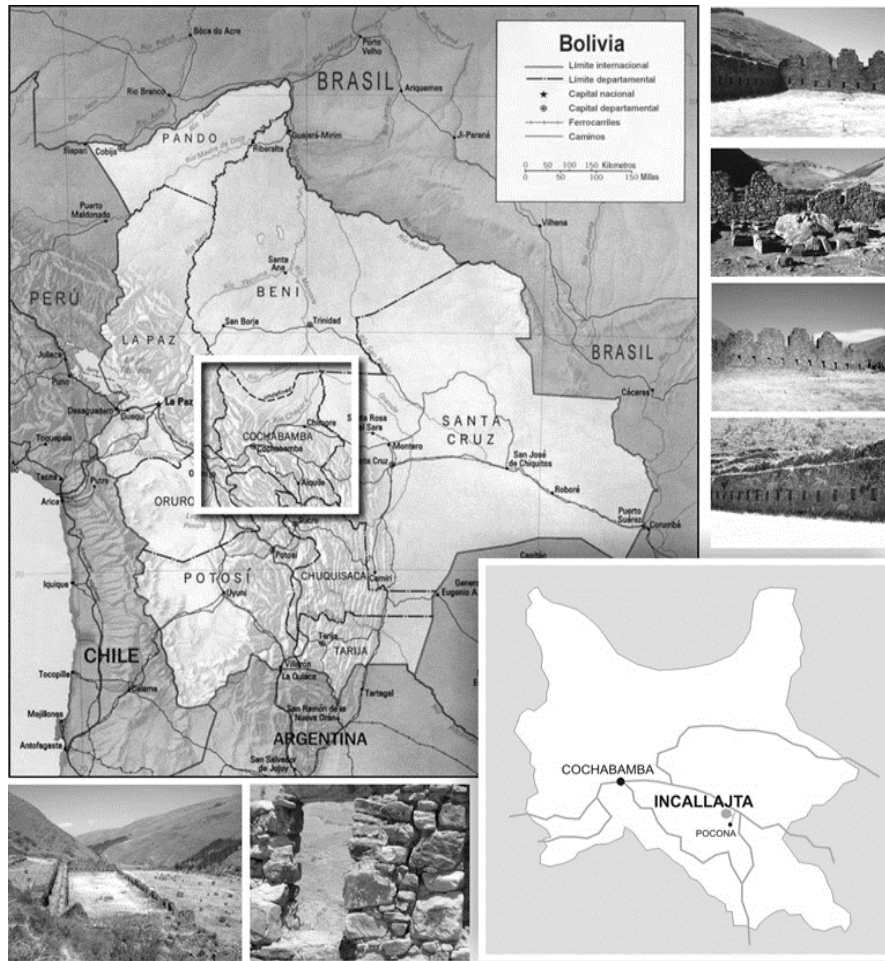


Figura 1. Ubicación e imágenes del Sitio Arqueológico de Incallajta.

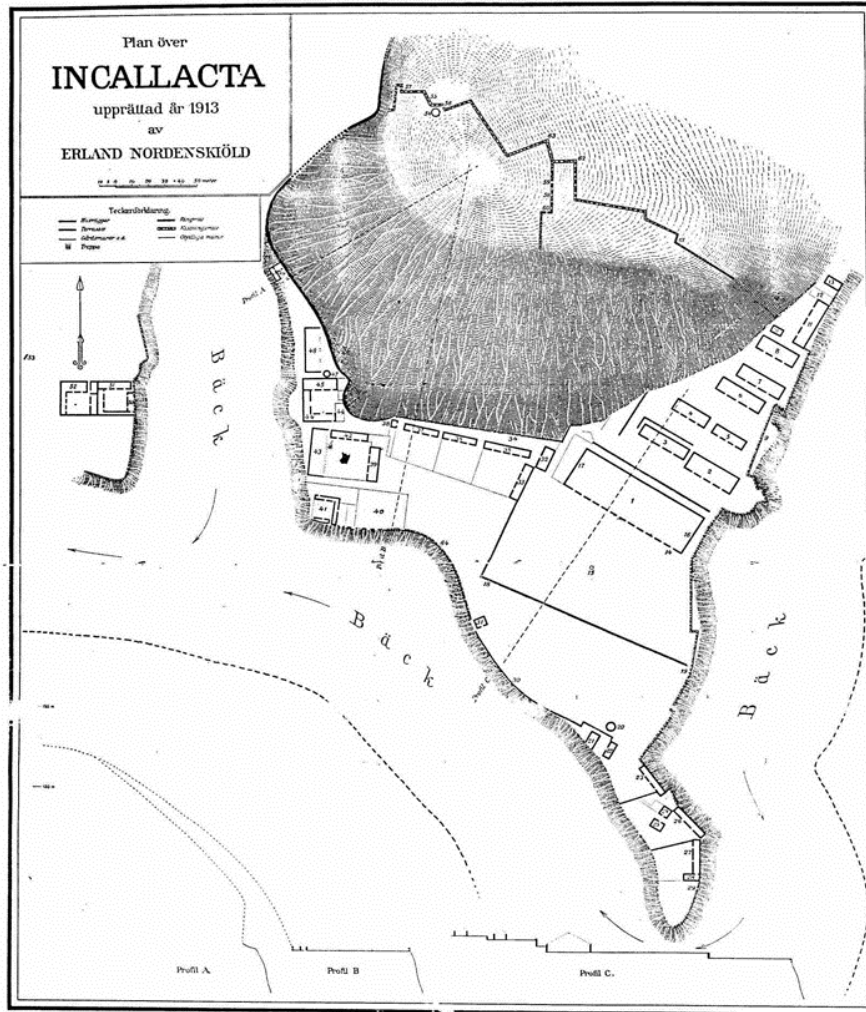


Bild 76. Plan över ruinerna vid Incallacta.
 1. Palatset (bild 70). 2-8, 11. Hus bakom palatset med talrika nischer. 9. Ringmur (bild 77). 10, 13. Små, förfallna hus. Vid 13 ser huvudingången till Incallacta ha varit.
 12. Gärd, inbågad. 14. Ingång till palatset. 15. »Öfversten». 16. Gaveln på palatset (fotografen 1). 17. Vid 17 synas Knu resten av den rödmålade ränningsen. 18. Högt terrass. 19. Trappa. 20. Rester av rust hus. 21-22. Förfallna hus. 23. Hus med talrika nischer. 24. Tvåvåningshus, 4,50 m högt. 25. Hus med nischer både ut- och invändigt.
 26. Hus med talrika nischer. 27. Hus med talrika nischer. Muren mitt emot dörrarna har på insidan en avrätt, som bildat en vägrast bak. 28. Hus. 29. Port. 30. Små runda stenåttningar. 31. Liten förfallen hus. 32, 33, 35, 36, 37. Hus med talrika nischer. 37. avbildat (bild 80). Framför dessa äro med stenåttningar inbågande skärmar.
 34. Terrass. 38. Litet hus. 39. Hus med talrika nischer. 40. Förfallna hus. 41. Små, illa byggda hus. 42. Hus med talrika nischer. 43. Hus, i vilket finnas flera målningar. Huset har talrika nischer. 44. Hus, byggt i vinkel. Dörrarna oronligt breda. 45. Hus med talrika nischer. (Se bild 75.) 46. Inbågad. 47. Liten rund byggad. 48. Förfallna stor byggad. 49. Litet hus, indelat i tre rum. Med flera nischer och fönster. Ligger oöfvermåttigt. 50. Mur. 51. Hus med talrika nischer och fönster. 52. I vinkel byggt hus. 53. Rester av ett 800 m högt torn. 54. Liten byggnad, varifrån man antagligen har öfversett porten 56. 55. Fästningsmur. 56, 57. Fortar på fästningsmuren. 58. Tvårum som går från fästningsmuren fram till bergsbranten. 59, 60. Fortar på dessa murar. 61, 62, 63. Fästningsmur. 64. Rester av förfallna hus.

Figura 2. Incallajta: primer plano del Sitio, levantado por Erland Nordeskiold en 1913.

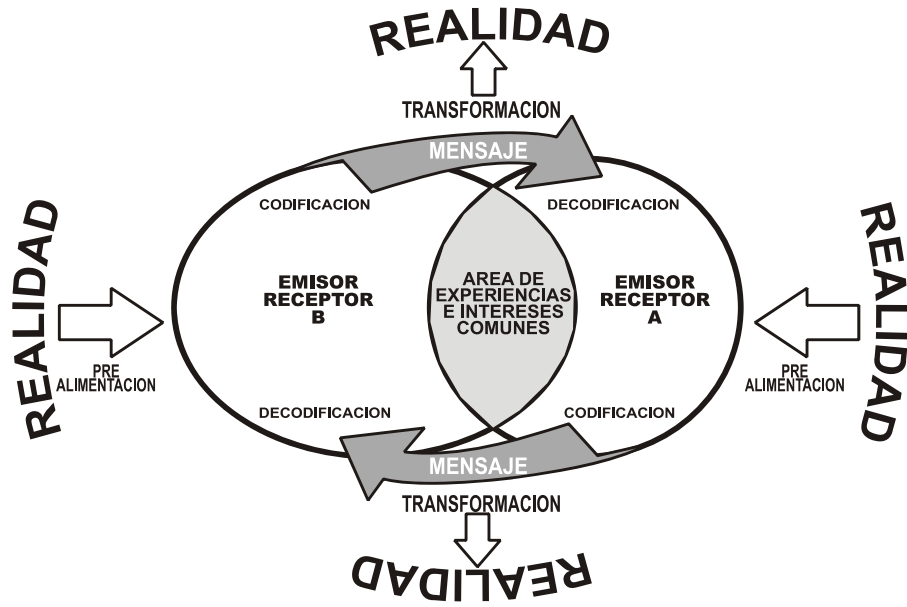


Figura 3. La comunicación pedagógica. UMSS-DPA 1996: Fasc. 5-20.

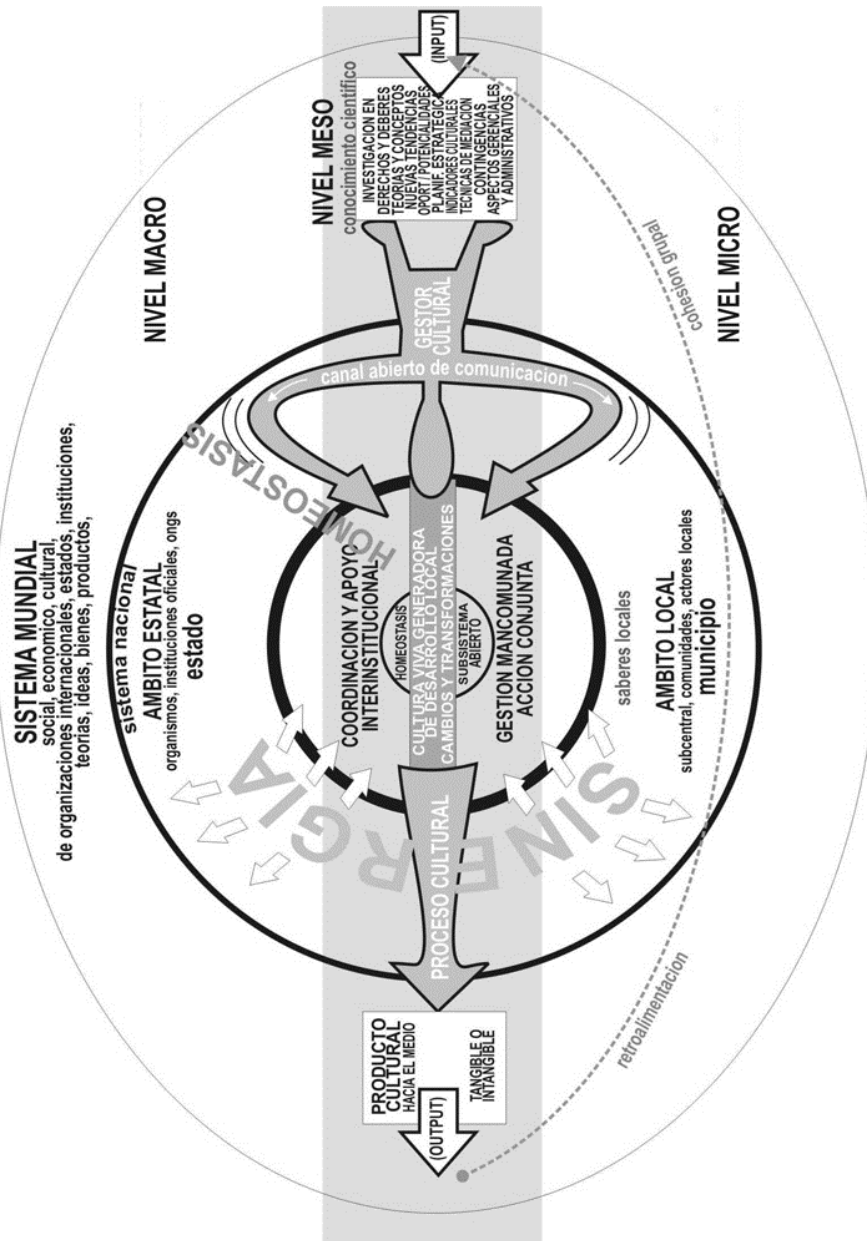


Figura 4. Diagrama del modelo propuesto. Elaboración propia de la autora, 2005.



ENTORNO ORGANIZACIONAL DE GESTIÓN DEL MONUMENTO NACIONAL INCALLAJTA

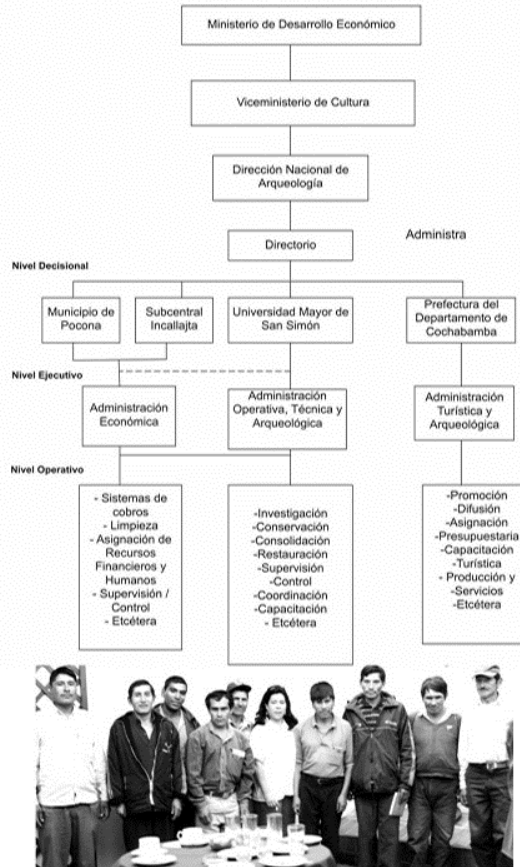


Figura 5. Entorno organizacional de Gestión del Monumento Nacional Incallajta. Fotografías de la comunidad participando de las labores de desbroce y limpieza, en excavaciones arqueológicas, y en talleres y seminarios de capacitación.