

PONTIFICIA UNIVERSIDAD

CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE CIENCIAS Y ARTES DE LA COMUNICACIÓN



La comunicación estratégica en la gestión de Susana Villarán como alcaldesa de Lima (2011 – 2014): el caso del Programa Cultura Viva Comunitaria

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Comunicación para el

Desarrollo presentado por:

Andres Alonso Moreno Torres

Asesor:

Jorge Luis Acevedo Rojas

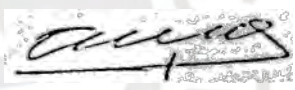
Lima, 2024

Informe de Similitud

Yo, **Jorge Luis Acevedo Rojas**, docente de la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada **La comunicación estratégica en la gestión de Susana Villarán como alcaldesa de Lima (2011 – 2014): el caso del Programa Cultura Viva Comunitaria** del autor **Andres Alonso Moreno Torres** de constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 16 %. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 12/09/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y la tesis, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 13 de septiembre de 2024

Apellidos y nombres del asesor: Acevedo Rojas, Jorge Luis	
DNI: 17878737	Firma 
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1753-7448	

DEDICATORIA

A la memoria de Abraham Moreno, Mario Torres y Anthony Calderón

A Angélica Enríquez, mi abuela, cuya sabiduría y criterio me han orientado y guiado siempre.

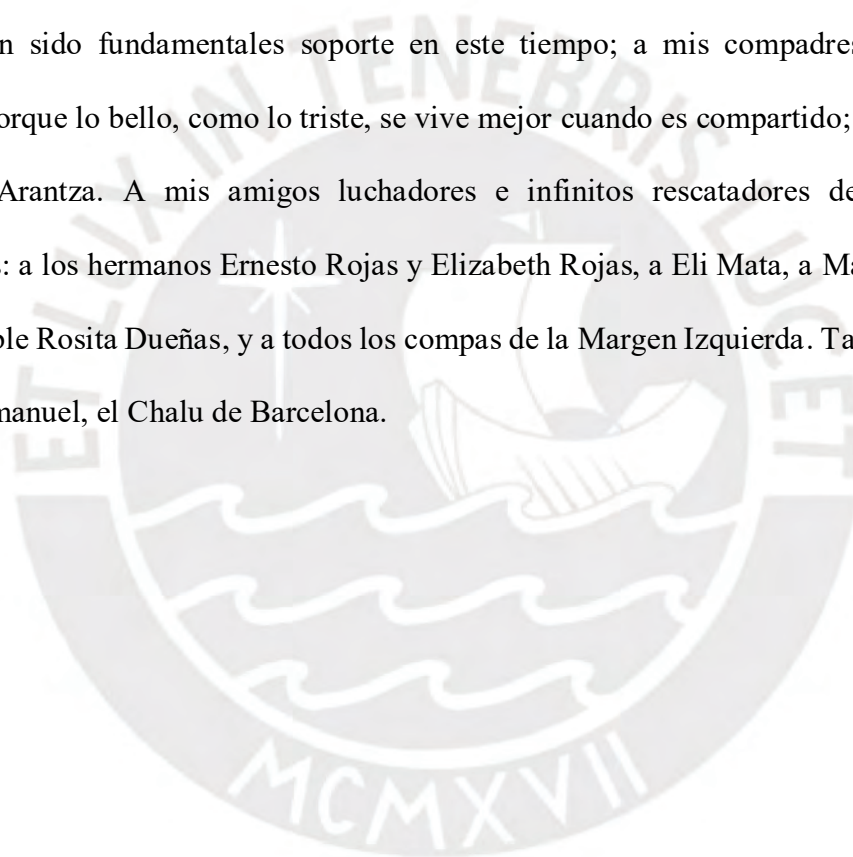
A mis padres y hermana, por su enorme cariño y respaldo.

A Ro, por su amor, paciencia y apoyo.



AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres, Roxana y Toño, por todo o casi todo; a mi hermana, Andrea, por tenerme muchísima paciencia; a Ro, que me acompaña y apoya en todos los proyectos en que me sumerjo sin condición alguna en las buenas y más en las malas; a los que me acompañaron en este proceso y sumaron con su ayuda a revisar los detalles de esta investigación, especialmente a quienes lo hicieron desde lejos con muchas vicisitudes, pero siempre luchando, como Yosvani Montout. A mis compañeros, Jeyson y Jessica, porque han sido fundamentales soporte en este tiempo; a mis compadres, Aarón y Claudia, porque lo bello, como lo triste, se vive mejor cuando es compartido; a sus hijas, Giami y Arantza. A mis amigos luchadores e infinitos rescatadores de sueños y esperanzas: a los hermanos Ernesto Rojas y Elizabeth Rojas, a Eli Mata, a Mario Ríos, a la incansable Rosita Dueñas, y a todos los compas de la Margen Izquierda. También a mi amigo Edmanuel, el Chalu de Barcelona.



RESUMEN

La presente tesis analiza las características de la estrategia de comunicación para promover la participación de organizaciones culturales comunitarias implementada en el programa Cultura Viva Comunitaria en el período de la gestión de gobierno de Susana Villarán como alcaldesa de Lima Metropolitana. La investigación tiene un enfoque metodológico cualitativo que ha permitido los testimonios y valoraciones de los funcionarios responsables de la ejecución del programa Cultura Viva Comunitaria y de los miembros de organizaciones culturales con base comunitaria. Así también, se realizó un análisis de los documentos pertinentes al programa elaborados por la Municipalidad de Lima Metropolitana en el período 2011 - 2014. Ambos actores estuvieron insertos en el proceso de coordinación y planificación de actividades del programa. Además, constituyeron espacios de diálogo para la participación directa de organizaciones culturales en la elaboración de la Ordenanza Municipal N°1673, que instituyó al programa Cultura Viva Comunitaria como una política pública local. Se tiene como conclusión general que el programa Cultura Viva Comunitaria contribuyó en el fortalecimiento de la democracia constituyendo espacios para la comunicación y la participación ciudadana directa de las organizaciones culturales de base comunitaria cuyo rol fue protagónico para el desarrollo de las actividades del programa, y para la institución del programa como política pública local por medio de una ordenanza municipal; además, logró articular las actividades y los resultados del programa con los objetivos institucionales de la gestión de gobierno a través de las estrategias de relacionamiento que se implementaron.

Palabras clave: comunicación, comunicación estratégica, participación ciudadana, Cultura Viva Comunitaria, políticas públicas.

ABSTRACT

The present study analyzes the characteristics and scope of the communication strategy implemented in the Cultura Viva Comunitaria program during the government administration of Susana Villarán as mayor of Metropolitan Lima to promote the participation of community-based cultural organizations in the midst of a political and media environment hostile to the government. The research has a qualitative methodological approach that allows collecting and analyzing the testimonies and evaluations of the officials responsible for the execution of the Cultura Viva Comunitaria program and the members of community-based cultural organizations. Likewise, an analysis was carried out of the documents relevant to the program prepared by the Municipality of Metropolitan Lima in the period 2011 - 2014. Both actors were involved in the process of coordination and planning of program activities. In addition, they constituted spaces for dialogue for the direct participation of cultural organizations in the preparation of Municipal Ordinance No. 1673, which established the Community Living Culture program as a local public policy. The general conclusion is that the Cultura Viva Comunitaria program contributed to the strengthening of democracy by constituting spaces for communication and direct citizen participation of community-based cultural organizations whose role was leading in the development of the program's activities, and for the institution of the program as local public policy through a municipal ordinance; In addition, it managed to articulate the activities and results of the program with the institutional objectives of government management through the relationship strategies that were implemented.

Keywords: communication, strategic communication, citizen participation, Community Living Culture, public policies.

Tabla de contenidos

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	5
1.1. <i>Planteamiento del problema</i>	5
1.2. <i>Estado de la cuestión</i>	8
1.3. <i>Pregunta general, pregunta específica y objetivos</i>	15
1.3.1. <i>Pregunta general</i>	15
1.3.3 <i>Objetivos</i>	16
CAPÍTULO II: Marco teórico de la investigación	17
2.1. <i>Comunicación política: más allá del ámbito electoral</i>	17
2.2. <i>Comunicación y políticas públicas</i>	22
2.3. <i>Comunicación Estratégica de Gobierno: la comunicación en la gestión de políticas públicas</i>	25
2.3.1 <i>Mito de gobierno: el proyecto político en principios éticos</i>	40
2.3.2. <i>Encuadre del mensaje: la construcción de problemas y soluciones</i>	44
2.4 <i>Cultura Viva Comunitaria: la cultura en el fortalecimiento de la participación ciudadana</i>	48
CAPÍTULO III: Diseño metodológico.....	57
CAPÍTULO IV: El Programa Cultura Viva Comunitaria (2011 – 2014)	65
4.1. <i>La gestión de la alcaldesa Susana Villarán: un análisis sociopolítico</i>	65
4.2. <i>El Programa Cultura Viva Comunitaria: transversalidad en la gestión política del gobierno de Lima Metropolitana durante la gestión de Susana Villarán como alcaldesa</i> .	73
CAPÍTULO V: Aportes y límites de la comunicación estratégica implementada en el marco del programa Cultura Viva Comunitaria (2011 – 2014).....	83
5.1. <i>El vínculo inherente entre Cultura Viva Comunitaria y participación ciudadana</i> .	86
5.2. <i>La territorialidad: estrategia para la descentralización y democratización de la cultura en Lima Metropolitana</i>	94
5.3. <i>La ordenanza Cultura Viva Comunitaria: un proceso de construcción institucional de sentidos comunes</i>	99
5.4. <i>La incidencia ciudadana en las políticas públicas: ejercer derechos más allá de los gobiernos de turno</i>	109
5.5. <i>La comunicación estratégica: vehículo clave para fortalecer la efectividad de la participación ciudadana</i>	113
DISCUSIÓN	121
CONCLUSIONES	132
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	137
ANEXOS	152

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	6
Gráfico 2	6

ÍNDICE DE TABLAS

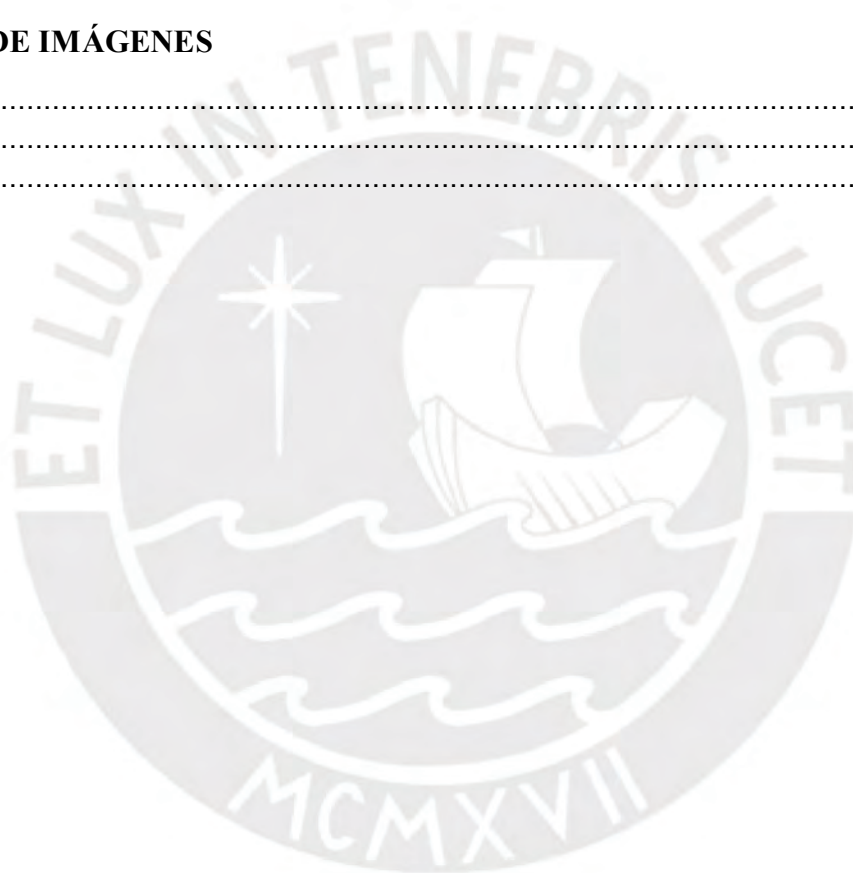
Tabla 1	59
---------------	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	85
Figura 2	86

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1	117
Imagen 2	118
Imagen 3	119



INTRODUCCIÓN

Desde una mirada humanista, el acceso a la cultura por parte de los seres humanos es trascendental para su desarrollo individual y colectivo. Por tanto, es imprescindible que los Estados garanticen los derechos culturales de las personas a través de políticas públicas que propicien el ejercicio pleno de estos derechos. Los gobiernos locales, como parte de la estructura del Estado, son responsables también de elaborar y ejecutar estas políticas en sus territorios involucrando a los actores que se allí se desenvuelven.

Sin embargo, la acción de las instituciones gubernamentales se ha caracterizado principalmente en abordar el acceso a los derechos culturales desde un enfoque asistencialista y poco participativo. Esta situación fue advertida por el gobierno de Lima Metropolitana de la alcaldesa Susana Villarán (2011 – 2014) cuyo plan de gobierno presentó el Programa Cultura Viva Comunitaria como una alternativa al enfoque asistencialista. Este programa se concentró en el involucramiento de organizaciones culturales comunitarias que abordaban problemáticas del vecindario a través de actividades culturales en las que los vecinos podían participar. Este estudio de caso, por ende, pretende analizar el desarrollo del programa municipal desde un enfoque comunicacional.

El programa Cultura Viva Comunitaria formó parte de la apuesta de un gobierno de corte progresista conformado por una coalición de partidos de izquierda en Lima. El propósito de este gobierno estuvo centrado en garantizar los derechos de la ciudadanía, con especial énfasis en la inclusión social. De este modo, el programa estuvo relacionado con este proyecto político y los valores institucionales que impulsó como la democracia participativa, el respeto a los derechos humanos y la pluriculturalidad.

En este contexto, los gestores culturales del gobierno, responsables de la ejecución del programa Cultura Viva Comunitaria, diseñaron la estrategia de comunicación para articular y coordinar acciones que permitan el trabajo conjunto del municipio con las organizaciones culturales comunitarias. El enfoque participativo del programa permitió consolidar una planificación consensuada de las actividades durante el período de gobierno de 2011 a 2014 y que logró instituir la Ordenanza Municipal N°1673 de promoción y fortalecimiento de la Cultura Viva Comunitaria en Lima Metropolitana.

En este sentido, la presente tesis tiene como objetivo estudiar las características y resultados de la estrategia de comunicación implementada en una política pública local para la promoción de la participación de la ciudadanía organizada. Para ello, se realiza el análisis del Programa Cultura Viva Comunitaria durante el período de la gestión de Susana Villarán como alcaldesa de Lima Metropolitana (2011 – 2014).

Es así que, en el primer capítulo, se plantean los objetivos principal y específicos de esta tesis, así como la hipótesis principal del trabajo: el programa Cultura Viva Comunitaria incidió en la participación de diversos colectivos y organizaciones culturales en Lima Metropolitana; y, con ello, fortaleció la democracia basada en el involucramiento de la sociedad civil organizada en la elaboración de una política pública cultural de la gestión del gobierno metropolitano de la alcaldesa Susana Villarán (2011 – 2014) a pesar del ambiente político y mediático hostil que tuvo esta gestión.

En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico de la investigación realizada. Se abordan los conceptos de comunicación política, comunicación gubernamental y la comunicación estratégica haciendo énfasis en la relación que tienen con los procesos

de elaboración de políticas públicas. Así también, se plantea el concepto de Cultura Viva Comunitaria y el vínculo que tiene con la participación ciudadana. Se recalca que este tipo de iniciativas culturales fortalecen la participación de diversas organizaciones culturales de base comunitaria.

En el tercer capítulo, se desarrolla el diseño metodológico de la tesis. Este es un estudio de caso con un enfoque metodológico cualitativo que busca profundizar en el análisis de la participación ciudadana y la comunicación estratégica de gobierno como variables en sus términos de territorialidad, continuidad, consistencia y orientación política; como en su eficacia y carácter público, respectivamente. En este capítulo, se explica sobre las técnicas de investigación aplicadas para recoger información, así como la selección de las personas a las que se entrevistó, así como los documentos que fueron revisados para estos fines.

En el cuarto capítulo, se presenta el programa Cultura Viva Comunitaria como política pública emblemática del gobierno de Susana Villarán como alcaldesa de Lima Metropolitana en el período 2011 – 2014. Allí, se profundiza en el desarrollo del programa y el contexto en que este se desarrolló, teniendo en cuenta que la gestión de gobierno atravesó un proceso de revocatoria en el año 2013.

A continuación, se presentan los hallazgos principales de la investigación. En estos, se describen las estrategias de comunicación empleadas en el programa Cultura Viva Comunitaria para fortalecer la participación ciudadana de las organizaciones culturales comunitarias. Este proceso de comunicación participativa permitió que se desarrollaran actividades con un enfoque territorial descentralizado y que se lograra la institucionalización de la Ordenanza Municipal N°1673 de promoción y fortalecimiento de la Cultura Viva Comunitaria en marzo de 2013.

Así mismo, plantea la discusión en la que se contrastan estos hallazgos con las fuentes teóricas en que enmarcan los conceptos fundamentales de la tesis como comunicación estratégica, participación ciudadana, el enfoque territorial y la comunicación en políticas públicas. De este modo, se realiza una síntesis que permite el análisis de estos conceptos en el caso práctico de un programa municipal.

Finalmente, se plantean la conclusión general y las conclusiones específicas de la tesis que permiten responder a la pregunta principal de investigación y las hipótesis planteadas.



CAPÍTULO I

1.1. Planteamiento del problema

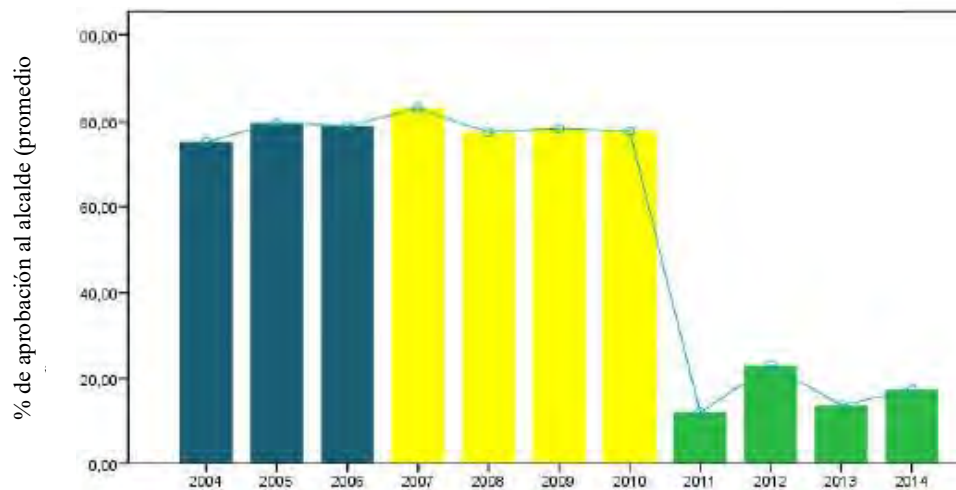
La presente investigación tiene como propósito analizar las características y resultados de la estrategia de comunicación implementada en el marco del Programa Cultura Viva Comunitaria por la gestión de Susana Villarán como alcaldesa de Lima Metropolitana para promover la participación de movimientos culturales en medio de un ambiente político y mediático adverso a dicha autoridad.

El estudio busca determinar si la estrategia de comunicación implementada por el Programa Cultura Viva Comunitaria logró generar procesos de participación en torno a la construcción de una política cultural en el marco de un gobierno municipal que afrontó diversos momentos de crisis política. La tesis se realizó con un enfoque metodológico cualitativo que aborda el análisis de la comunicación estratégica implementado en el programa Cultura Viva Comunitaria en el período en que Susana Villarán fue alcaldesa de Lima Metropolitana de 2011 a 2014. La parte metodológica de la tesis será abordada con mayor profundidad en el tercer capítulo.

En el país, existe una brecha entre las instituciones gubernamentales y la ciudadanía que están fuertemente vinculadas a las percepciones que se tienen sobre estas instituciones y las autoridades electas para ejercer cargos de representación (Celis, S. & Tovar, A., p. 3, 2017). Por eso, participa poco en espacios o iniciativas del terreno institucional, espacio en el que se refleja parte de la política – sobre todo – en el caso de los gobiernos locales o regionales porque las medidas impulsadas representan, en cierta medida, al alcalde o gobernador de turno. Así puede observarse en el siguiente gráfico, cómo repentinamente, cayó la aprobación de la ex alcaldesa Susana Villarán en meses de gestión (Celis, S & Tovar, p. 3, A., 2017).

Gráfico 1

Aprobación del alcalde en Lima Metropolitana (2004 – 2014)

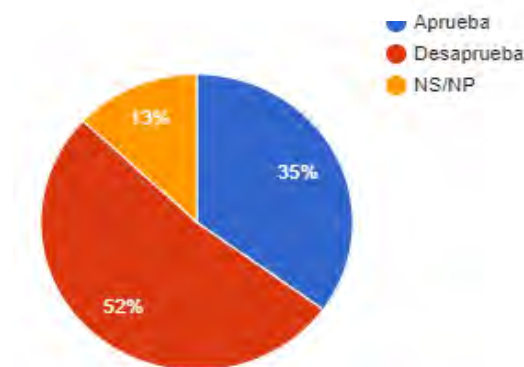


Fuente: Celis, S. & Tovar, A., p. 9, 2017

No es común, en el actual contexto peruano, que existan procesos de participación ciudadana en torno a una política cultural impulsada por un gobierno local, pues estos gobiernos no logran reflejar el triunfo electoral en términos de movilización y apoyo social. La ciudadanía se siente distanciada de esa representación política que debería trabajar en resolver o atender sus demandas y problemas (Celis, S. & Tovar, A., p. 14 - 15, 2017). Esto afecta directamente en su participación en iniciativas de desarrollo local impulsadas desde las instituciones gubernamentales como demuestra el siguiente gráfico.

Gráfico 2

Aprobación de alcalde Rafael López Aliaga



Fuente: IEP Informe de Opinión – Abril 2023, p. 32, 2023

Sin embargo, es importante estudiar el caso del Programa Cultura Viva Comunitaria porque se habría logrado establecer una relación entre el campo institucional, representado por la Municipalidad Metropolitana de Lima, y el campo de la sociedad civil organizada, representado por las organizaciones culturales, que pudo mantenerse en una causa en común como lo fue la construcción de esta política cultural que asumió la gestión de Susana Villarán en su período de alcaldesa. En ese sentido, el análisis sobre la gestión de la comunicación del gobierno municipal puede servir como insumo para mejorar el diseño e implementar estrategias de comunicación orientadas a promover la participación ciudadana y expresiones culturales de la ciudadanía y como un valioso aporte para los gobiernos locales y regionales que busquen la participación de esta en los procesos de construcción y elaboración de políticas públicas que es un aspecto fundamental para fortalecer la democracia.

Debe tomarse en cuenta también, para los fines de esta investigación, que se estudia el caso de una política cultural en la ciudad de Lima por las características demográficas, sociales y políticas que la colocan como un espacio importante y en la palestra a sus gestiones gubernamentales. Representa casi un tercio del total de población. El grueso de la población limeña se explica por las fuertes oleadas de migraciones desde las zonas rurales a las urbanas.

Por otro lado, el estudio de la comunicación estratégica de los gobiernos es un campo amplio de investigación en el que los investigadores y académicos de las ciencias de la comunicación, especialmente en la comunicación de gobiernos locales en el caso peruano no han tenido mucho interés. Ello provoca que los estudios sobre comunicación política se reduzcan meramente a los análisis de la comunicación en períodos de campaña electoral, a los comunicados o notas de prensa redactados por

una oficina de comunicaciones y/o relaciones públicas o al trabajo que realiza la misma oficina entorno a la figura del candidato o autoridad pública como un alcalde, ministro, presidente, etc. Sin embargo, no se ha estudiado su relevancia para la gobernabilidad y para el correcto ejercicio del poder político, es decir, en las políticas públicas y su calidad. La interacción entre un gobierno y sus ciudadanos para que participen en la construcción de políticas públicas es el aspecto central del estudio de la comunicación estratégica de los gobiernos.

1.2. Estado de la cuestión

La comunicación gubernamental, o comunicación de gobierno, es un campo que ha sido abordado desde la ciencia política como desde la comunicación. Uno de los autores que más ha aportado en torno a la comunicación gubernamental es Mario Riorda (2006), quien fue el que acuñó el concepto de mito de gobierno. En su investigación sobre el mito de gobierno, desde la visión de la comunicación gubernamental, plantea un modelo explicativo para que un gobierno tenga consenso social y legitimidad ante la ciudadanía. En este sentido, el autor plantea que “el mito de gobierno es el horizonte estratégico” (Riorda, p. 32, 2006) que caracteriza al gobierno como idea fuerza que funciona como lineamiento general de las medidas políticas que tomará el gobierno para resolver situaciones que la sociedad considera como problema.

Por otro lado, Delle Done (2011) plantea el análisis de la relación entre la comunicación gubernamental y el apoyo social desde un modelo explicativo. Esta relación se basa en el cruce de los conceptos de mito del gobierno y el encuadre del mensaje para la efectividad de la comunicación de gobierno en lograr un gran apoyo social. Con respecto al mito de gobierno, presenta dos variables: la claridad y la

continuidad del mito de gobierno. La claridad se refiere a la capacidad de transmisión de las ideas centrales de un proyecto general de los gobiernos, mientras que la continuidad del mito de gobierno es el período que lleva un gobierno sosteniendo su mito sin modificaciones estructurales al mismo (Delle Donne, p. 3, 2010). El encuadre del mensaje permite que el gobierno planteé una serie de pasos de acción de gobierno para cambiar la situación a través de medidas políticas para solucionarla. Con respecto al encuadre, también presenta dos variables: la especificidad del enfoque y la coherencia del enfoque. Según el autor, la especificidad del enfoque reside en que mientras más específico sea el mismo, la ciudadanía sentirá un impacto sobre su vida cotidiana y, además, comprende mejor la política para relacionarse con ella o no.

Otro aporte es el de George Lakoff (2007) en su obra “No pienses en un elefante”. El autor aborda el problema del lenguaje político que marca diferencias entre demócratas, de tendencias más progresistas, y republicanos, de tendencias conservadoras. En esta publicación, el autor identifica la coherencia con la que los republicanos se comunican con los electores y logran ganar elecciones. Lakoff (2007) muestra la manera en que la comunicación de gobierno de George W. Bush hacía referencias morales, éticas e ideológicas cuando construye sus mensajes a la ciudadanía para obtener apoyo social a las medidas políticas que impulsaba. La conclusión del autor es que los republicanos han comprendido mejor el uso de los marcos del lenguaje para sintonizar mejor con la población. Es decir, construir otros marcos a través de un nuevo lenguaje político.

La investigación de Arango (2009) “Apuntes sobre las políticas culturales en América Latina 1987-2009. Pensamiento Iberoamericano” estudia el avance de las políticas culturales en la región de Latinoamérica. Toma el inicio del período que aborda pues en ese año se publica la investigación del antropólogo Néstor García Canclini,

“Políticas culturales en América Latina” (1987). Por ello, el autor asume su investigación como un análisis posterior a este, con el cual se identifica para darle continuidad. En su repaso por las políticas culturales de la región, se registra una ruptura cuya base es la crisis del Estado Nación, entendido este como el representante de una sola nación. Según Arango, la institucionalidad de los Estados latinoamericanos se ha transformado en una orientación que ubica en la diversidad, multiétnica y pluricultural. Antes de llegar a la década de los 90, la identidad cultural fue el concepto predominante sobre el cual se erigieron diversos eventos y conferencias mundiales sobre las políticas culturales que influyen en el diseño de las mismas que llevaron a cabo gran parte de los Estados miembros de la UNESCO (Aragón, p. 108, 2009). La identidad cultural se entendió en un contexto determinado como un aspecto vinculado al desarrollo de los países. Así, el concepto de identidad cultural, entendido como la dinámica de determinada cultura se retroalimenta en sus raíces para revigorizarse y continuar el proceso de su propia creación (Informe Final de Mondiacult. París citado en Aragón, p. 108, 2009). Sin embargo, desde las ciencias sociales (como la antropología, sociología, historia), se construyó una fuerte crítica a la existencia de una sola identidad. Planteaban, en cambio, que había culturas y no cultura en los Estados. La confrontación surgida con esta tesis como crítica a la identidad cultural generó un debate que cambió el rumbo de las políticas culturales. La pluralidad cultural y la diversidad cultural fueron considerándose, paulatinamente, como ejes centrales en el desarrollo de las políticas culturales. Pero, estos conceptos no solamente se circunscribieron al ámbito cultural, sino que coadyuvaron en la crítica del concepto de que los Estados conformaban una nación homogénea para reconocer su carácter heterogéneo.

En las investigaciones sobre Cultura Viva Comunitaria, el trabajo de Santini (2017) “Cultura Viva Comunitaria: políticas culturales en Brasil y América Latina” aborda parte de sus orígenes. El autor subraya que Celio Turino, historiador brasileño, fue su principal formulador e implementador. El primer antecedente de la implementación de una política de este tipo fue, precisamente, una iniciativa que tuvo Turino cuando se desempeñó como Secretario Municipal de Cultura de Campinas durante los primeros años de la década de 1990. La iniciativa tuvo por nombre “Casas de Cultura” cuyo diseño era el de una pequeña red territorial en el municipio en las que se realizaban actividades culturales sostenidas por las propias comunidades. Fue el primer germen como política estructurada que reunía cultura, educación y ciudadanía, a partir de acciones articuladas en red con un fuerte compromiso de la sociedad civil (Santini, p. 59, 2017).

Desde el enfoque antropológico, un aporte importante a las investigaciones sobre la Cultura Viva Comunitaria es la de Mata Benavides (2019) “La ceremonia del bastón del movimiento latinoamericano Cultura Viva Comunitaria”. Este movimiento se compone por bases comunitarias, colaborativas, autogestionarias y organizadas en red de agrupaciones culturales para constituir un tejido que fuera capaz de impulsar transformaciones a través de experiencias de cultura fijados desde los territorios para la participación en la animación del arte y culturas comunitarias de manera que estas redes logren conquistar y promover una serie de derechos culturales de base comunitaria (Mata Benavides, p. 2, 2019).

Un aporte importante en las investigaciones sobre Cultura Viva Comunitaria es la de Tatiana Mallea (2015) “Cultura Viva Comunitaria” en su disertación doctoral en la Universidad de Sao Paulo. En esta investigación, la autora aborda la importancia de

los derechos culturales como los que tiene una persona para practicar actividades culturales y ampliar el derecho al acceso de recursos necesarios para continuar realizándose (Bisch, M., p. 28, 2011). Por eso, la investigación destaca la importancia de tejer redes para conformar una gran articulación continental en la cual puedan compartirse estas experiencias que contribuyan en la existencia y en la conquista de derechos (Mallea, V., p. 16, 2015). Desde el análisis de la autora, el desarrollo de la Cultura Viva Comunitaria, en Bolivia, se constituye en una política que trasciende del ámbito meramente cultural, sino que también es una práctica concreta en correspondencia con los pilares filosóficos del Buen Vivir en el país y propicia espacios de encuentro entre Estado y sociedad civil para la participación social (Mallea, V., p. 27, 2015).

Así también, está el manual “Estrategias de comunicación para el cambio social” Obregón, Rodríguez & Vera (2002) que centra su análisis en la ampliación del enfoque participativo en la agenda pública a través de elementos conceptuales y nuevas estrategias para impulsar el desarrollo en determinadas comunidades, adecuando los mensajes y la construcción de sentidos a partir de las características propias de las comunidades; sus prácticas culturales, económicas; etc. Plantea referentes conceptuales y metodológicos de investigación y aplicados en diversas experiencias en que se trabajó el diseño de estrategias de comunicación con diferentes grupos sociales. Un aporte importante de esta publicación es que incluye una guía o modelo de indicadores de comunicación para el cambio social que han sido utilizados por algunas instituciones a nivel internacional y que pueden contribuir al desarrollo de otras investigaciones en este campo de la comunicación para el cambio social (Obregón, Rodríguez & Vera, p. 5 – 6, 2002).

La investigación “Aportes de la comunicación estratégica para el desarrollo en la gestión de la sostenibilidad de un proyecto de Cultura Viva Comunitaria: El proyecto Quijote para la vida” de Faride Nazar (2022) presenta los aspectos comunitario y comunicacional de la cultura. El punto subyacente de estos dos aspectos es la comunicación, puesto que sin comunicación no existe cultura en tanto que ambos necesitan de la interacción y el intercambio (Nazar, p. 41, 2022). La autora sostiene que las iniciativas culturales pueden ser asumidas como comunitarias porque buscan involucrar y hacer protagonista a una comunidad determinada para responder a una problemática o necesidad cultural de manera estratégica; es decir, comunicándose y compartiendo con otros actores sociales que reconocen la problemática y actúan colectivamente para transformar la realidad (Nazar, p. 42, 2022).

Por otra parte, está también el trabajo sobre el involucramiento de la comunicación en los procesos sociales y políticos ante los retos del desarrollo local, “Comunicación y desarrollo local” de Marisol Castañeda (2005). La publicación es el resultado del análisis y evaluación de diferentes proyectos, experiencias y lecciones aprendidas desde la institución de la sociedad civil, Calandria, en el trabajo que ha desarrollado en distintos lugares del Perú. Aporta conceptos en cuanto al desarrollo local y cómo la comunicación interviene en ese importante aspecto; incluso brinda consejos a los profesionales de la comunicación que se desempeñan en el campo de la comunicación en gobiernos locales. Esta publicación es relevante para mejorar el desempeño de las funciones de los gobiernos locales pues orienta un planteamiento alternativo cómo incorporar la comunicación para el desarrollo en el impulso del desarrollo local colocando el rol protagónico de la ciudadanía en sus procesos de desarrollo como eje fundamental en estos procesos.

La investigación de Kafka Delgado (2011) “La participación ciudadana en la relación política con el gobierno municipal: Gestión institucional en La Paz de 2005 a 2010 para la comunicación estratégica” se centra en la comunicación política y la planificación estratégica para alcanzar una gestión democrática en el municipio de La Paz en el período de 2005 a 2010. En este sentido, el autor identifica que aún no existen suficientes estudios sobre conceptualizar la comunicación política para fortalecer la interacción de la ciudadanía y la acción de la planificación estratégica para optimizar la participación ciudadana. El autor señala que es importante pasar de la teorización y las ideas abstractas a la realidad social de los municipios de su país (Kafka Delgado, p. 8, 2011). Por ello, toma como caso de estudio la apertura a la plataforma de participación de la ciudadanía está cuestionada con respecto a la información que se tiene de las políticas públicas que ejecuta un gobierno (Kafka Delgado, p. 8, 2011). Para fortalecer la gobernabilidad, en su carácter esencialmente democrático, resalta y fortalece la participación y la construcción de mecanismos de consensos en la sociedad que permitan cumplir funciones básicas. Con lo cual, este estudio explica cómo la comunicación estratégica tiene un papel muy destacado en el sistema democrático para relacionarse, articular y trabajar estratégicamente que hace eficaz la relación entre la política y la comunicación para la praxis democrática.

Está también la investigación de Díaz, Loaiza & Zambrano (2009) “Plan de comunicación estratégico para impulsar y fortalecer respaldar el Plan de Bienestar Social de la Secretaría de Educación de Bogotá y su difusión exitosa”. Los comunicadores plantean esta investigación para avanzar coherente y sistemáticamente en la gestión de una institución pública de la administración distrital de Bogotá. El objetivo de los investigadores es generar un plan de comunicación para la gestión de organizaciones públicas y optimizar el cumplimiento de su misión internacional; y esto

investigación nace de una necesidad de comunicación presentado por una entidad pública. Es decir, en la presentada por una entidad pública. Es decir, en la propuesta de solución articulada de la comunicación para la creación de estrategias innovadoras para que los sujetos se involucren de manera positiva que los orienten hacia la movilización, realidad y acción.

1.3. Pregunta general, pregunta específica y objetivos

1.3.1. Pregunta general

La pregunta guía de la tesis es la siguiente ¿Cuáles fueron las características y los principales resultados de la estrategia de comunicación implementada en el marco del Programa Cultura Viva Comunitaria durante el gobierno de la alcaldesa de Lima Metropolitana, Susana Villarán (2011 – 2014)?

1.3.2 Pregunta específica

¿Se logró fortalecer la democracia basada en la participación de organizaciones culturales comunitarias en la elaboración de una política pública cultural en medio de una situación política y mediática adversa para este gobierno?

La hipótesis general de la tesis es que el programa Cultura Viva Comunitaria incidió en la participación de diversas organizaciones culturales de Lima Metropolitana.

La hipótesis específica, por su parte, es que las actividades del programa Cultura Viva Comunitaria permitieron el fortalecimiento de la democracia basada en el involucramiento de la sociedad civil organizada en la elaboración de una política pública cultural de la gestión del gobierno metropolitano de la alcaldesa Susana Villarán. No obstante, esta participación no estuvo exenta de reveses debido al

ambiente político y mediático hostil que tuvo dicha gestión durante el período de gobierno (2011 - 2014).

1.3.3 Objetivos

Objetivo general:

Analizar la comunicación estratégica implementada en el Programa Cultura Viva Comunitaria por la Municipalidad de Lima en la gestión de gobierno de la alcaldesa Susana Villarán (2011 – 2014)

Objetivos Específicos:

- Explicar la incidencia que tuvo la comunicación estratégica empleada en el Programa Cultura Viva Comunitaria para el fortalecimiento de la participación ciudadana de las organizaciones culturales en Lima Metropolitana
- Determinar la estrategia de relacionamiento del gobierno de Lima Metropolitana durante el gobierno de Susana Villarán (2011 – 2014) con las organizaciones culturales en la construcción de consensos permitió el éxito en la ejecución de actividades y acuerdos conjuntos en el marco del Programa Cultura Viva Comunitaria.

CAPÍTULO II: Marco teórico de la investigación

2.1. Comunicación política: más allá del ámbito electoral

Primero, es importante definir el concepto de comunicación como parte de un marco sobre el cual se desarrollarán también otros conceptos relacionados a ella, como el de comunicación política. La comunicación puede definirse como un proceso de interacción con otros seres humanos cuyo propósito más importante es el desarrollo permanente de la existencia humana (Bernal, S.; Pereira, O.; Rodríguez, G., p. 22, 2018). El acto de comunicar crea el supuesto para la cooperación de un individuo con otros, necesaria para asegurar la existencia de él y los demás (Heinemann, p. 17, 1979).

Etimológicamente, el concepto comunicación viene de la raíz latina “comoin” que significa poner en común. La comunicación es, entonces, “el proceso básico para la construcción de la vida en sociedad como productor de sentidos y la convivencia entre sujetos sociales” (Rizo, p. 22, 2012). Ergo, se entiende a la comunicación como el proceso social y cultural a partir del cual se intercambia la información a través de mensajes con la finalidad de que los actores implicados en dicho proceso puedan comprenderse entre sí. Luis Ramiro Beltrán la define como el “proceso de interacción social basado en el intercambio de signos, por el cual los seres humanos comparten experiencias en condiciones de igualdad y libertad de acceso, diálogo y participación” (Beltrán, p. 71, 2012).

El concepto de la comunicación política se ha ido construyendo desde distintas disciplinas académicas como la sociología, las ciencias políticas, la comunicación, la lingüística y la psicología social. Gerstlé afirma que la comunicación política es un objeto de estudio de compleja interpretación porque se ampara en diferentes conceptos que están dotados de sentido por distintas disciplinas cuyas relaciones son

problemáticas originalmente y poseen manifestaciones de carácter multidimensional. Es un campo de estudio de contornos muy inciertos que se comprenden como un conjunto de teorías, de técnicas o de prácticas caracterizados por su interdisciplinariedad, y por la diversidad de los enfoques, debido a la transversalidad de los problemas que plantea (Gerstlé, p. 19, 2005). Por su parte, Arancibia (2000) sostiene que el concepto de comunicación política es un concepto complejo por dos razones. En primer lugar, es que el fenómeno por comprender es de excepcional dificultad. En segundo lugar, es un concepto en disputa, ya que conceptualizar sobre él implica establecer un posicionamiento y un juicio sobre el mismo (Arancibia, p. 17, 2000). Además, es un campo de estudio en el que ha crecido el interés porque el ámbito de las ciencias sociales, la cultura y los medios de comunicación masivos han tomado una relevancia cada vez mayor en lo que respecta a ser considerados objetos de estudio; y, también, por el aumento de los recursos destinados para el estudio sobre la comunicación.

Sobre el término política, Canel (2006) hace alusión a ella como la actividad que implica la toma de decisiones que abarca planes, proyectos y programas de acción pública. Así, la define también como el gobierno de las públicas, de la dirección de un grupo humano, la dirección de personas y cuyas decisiones son de carácter vinculante para la comunidad (Canel, p. 18, 2006). Hace énfasis, además, en que es una actividad centrada en la toma de decisiones (sobre las cuales elabora políticas o programas). Por otro lado, el espacio en que la comunicación y la política se relacionan entre sí, según lo plantean Arendt (1969) y Habermas (1981), es en el espacio público. En él, se construye la democracia, la gestión del poder; así como el desarrollo de la opinión pública y de la voluntad popular (Echavarría, p. 3, 2019). Finalmente, en el espacio público es donde se intercambian diferentes, ideas, intereses y visiones que van

configurando la estructura de la relación entre el Estado y los ciudadanos en un régimen político democrático (Ferry & Wolton citados en Echavarría, p. 3, 2019).

Cuando se habla de comunicación política, puede utilizarse esta misma lógica para definirla como el espacio en el que se configuran y construyen los discursos y mensajes políticos. Se encuentra vinculada con los políticos, sus discursos, la relación que estos tienen con los medios de comunicación y las encuestas de la opinión pública sobre los candidatos políticos inmersos en un proceso electoral. Así, Durán precisa qué es lo que no corresponde a la comunicación política: “La comunicación política no es propaganda ni publicidad. No es un proceso por el que los poderes manipulan a la gente ni le imponen sus ideas. No es tampoco un proceso de adoctrinamiento político para meter en la cabeza de “las masas” alguna ideología o forma de ver el mundo que está en la mente de los gobernantes” (Durán, p. 20, 2008).

Neuman, por su parte, sostiene que se ha ido acumulando evidencia empírica en cuanto a los estudios de comunicación política debido a la importancia que estos tienen sobre asuntos relacionados a la política (Neuman, 2002). Esta acumulación de evidencia empírica se ha dado por el desarrollo de los medios de comunicación en estudios de comunicación política y, más específicamente, en el aspecto de la relación entre información – comunicación y esfera política. Los medios de comunicación y la comunicación persuasiva son importantes en los cambios de comportamiento. En esa línea, Dominique Wolton plantea que la comunicación política involucra a tres actores con legitimidad para expresarse en la esfera pública: los periodistas, los políticos y la opinión pública por medio de encuestas (Wolton citado en Bastidas Morante, p. 59, 2016). Esta definición coloca a la comunicación política como un espacio en el que

interactúan estos actores en constante espacio de desequilibrio o de conflictos entre ellos.

En este sentido, puede advertirse el aspecto trascendental de los conceptos de comunicación y política, ya que ambos son espacios en los que contrastan constantemente los mensajes de los líderes políticos y las instituciones, con los mensajes que emergen de los distintos actores sociales, desde los sectores sociales, organizaciones sociales y los medios de comunicación. Estos actores van construyendo ese espacio que es la comunicación política, así como se van estableciendo relaciones de poder entre estos. Así se va configurando, también, una agenda de temas importantes con jerarquía entre ellos. La comunicación política define también qué temas son importantes de abordar desde la opinión pública. La comunicación política permite entender aquello que resulta importante en la realidad social; es decir, el impacto destacado que las figuras mediáticas, personajes públicos o hechos sociales influyen en aspectos como los valores de una sociedad, el imaginario colectivo, etc. En este sentido, el autor Omar Rincón señala que la comunicación política es “(...) un discurso político y una política comunicativa que mezcla agentes y escenarios clásicos de la representación política con otros agentes, discursos y espacios que antes estaban marginados del ámbito político y géneros provenientes del periodismo y el entretenimiento” (Rincón & Bonilla, p. 2, 2004).

Una mirada más precisa sobre la comunicación política se encuentra en Bastidas Morantes (2016), quien sostiene que es a través de esta que se pueden definir los temas de agenda que son considerados más importantes para la población. En este proceso de interacción, los actores involucrados van configurando sus discursos políticos de acuerdo a lo que consideran son los intereses de la población o de determinados grupos

sociales. Así mismo, en el espacio de la comunicación política, se van configurando relaciones de poder entre los actores (Bastidas Morante, p. 59, 2016). La comunicación política, entonces, se debe entender como “un proceso mediador que permite la relación entre las instituciones gubernamentales y los electores ciudadanos. Se trata de una aplicación comunicativa a los procesos políticos en curso como la afirmación ciudadana, el fortalecimiento de institucionalidad pública, la función de representación alrededor de los procesos electorales, la ampliación de la cultura política y la participación ciudadana y política” (Díaz & Leguía, p. 3, 2018). Si se le entiende así, requiere de políticos que se comuniquen con la población con la que se relacionan, identificar y respetar los temas prioritarios (o la jerarquía de la agenda) de dichas poblaciones, así como sus estilos de comunicación. (Durán citado en Díaz, A. & Leguía, J., p. 4, 2018).

Así mismo, Montes, M; Parrales, J.; Morales, J. & Manzanares, E. (2011) afirman que la comunicación política consiste en el vínculo entre el gobernante y los gobernados en una relación en la que el primero busca aceptación y consenso para gobernar de manera que busca un mejor entendimiento entre los integrantes de la sociedad con su gobierno). Esto debe fortalecer el sistema democrático en tanto que reconoce claramente los derechos de la ciudadanía y el ejercicio del gobierno por los gobernantes. Así, la comunicación legitima la acción política de los gobernantes como de las organizaciones representantes de la sociedad civil como partidos políticos, sindicatos, estudiantes, etc (Montes, M.; Parrales, J.; Morales, J. & Manzanares, E., p. 87- 88, 2011). Sobre esto, Canel se detiene en una reflexión de André Gosselin (1998) en la que se aborda la comunicación política vista como acción que se retroalimentaba en los teóricos de la interacción simbólica como Goffman y Mead (Canel, M., p. 31, 2006). De acuerdo con esta visión, la autora identifica diferentes formas de actuar en

la comunicación política. De las seis formas planteadas, cuatro de ellas contribuyen con el desarrollo de este marco teórico. La primera es la acción teleológica. Se refería a esto como una acción planificada cuya finalidad es lograr determinados objetivos a través de decisiones estratégicas. La segunda es una acción axiológica, ya que la acción está guiada por valores, normas y criterios éticos. La tercera es una acción afectiva porque la comunicación es utilizada para modificar las conductas de sus emisores. Por último, está la acción comunicativa en la que busca concretar planes con otros actores de manera provechosa para los actores involucrados (Canel, M., p. 31 – 32, 2006).

2.2. *Comunicación y políticas públicas*

Para entender esta relación entre comunicación y políticas públicas, esta debe ser comprendida como un proceso de creación y de recreación de vínculos sociales, de construcción de sentidos (Vizer, p. 4, 2006) en el que la interacción entre sujetos logra constituirlos individual y colectivamente (Uranga, p. 20, 2020). Por su parte, debe comprenderse a las políticas públicas como espacios de valores compartidos que penetra toda la trama social que pueden ser influidos y modificados por las personas y organizaciones sociales (Campano, p. 16, 2013). Dicho esto, puede inferirse que la comunicación es un proceso que no está exento de tensiones entre los actores sociales, sus diversos intereses y necesidades, pero que apuesta por la articulación entre grupos e individuos con el fin de buscar soluciones a los problemas de una determinada comunidad al implementar políticas públicas (Stechina, M.; Ríos, J. & Giarletta, p. 6, 2018). En torno a la comunicación y su relación con las políticas públicas, está el viraje de comprenderla como la gestión de la imagen pública para tener una perspectiva estratégica que incrementara la participación de la ciudadanía en los procesos de elaboración de políticas públicas y extender su legitimidad social (Bruno, p. 14, 2012).

De acuerdo a Noguera (2005), la comunicación de los gobiernos es más sostenida, que coloca un mayor énfasis en la gestión; en otras palabras, se centra en la influencia de la comunicación en la implementación de las políticas públicas. Existe un nexo entre políticas públicas y la comunicación gubernamental desde la óptica institucional. Así, Herranz de la Casa (2010) señala que la comunicación, a nivel de instituciones, debe superar la mera aparición de éstas o de sus voceros en medios de comunicación a través de notas de prensa o alguna campaña de publicidad. La comunicación debe entenderse, más bien, como un proceso integral en la que se despliegan diferentes técnicas y herramientas de las relaciones públicas, publicidad y el periodismo (Herranz de la Casa, p. 66 – 67, 2010). La comunicación de los gobiernos debe permitir un ejercicio activo de la ciudadanía, sobre todo, porque sus iniciativas comunicacionales son también derechos en sí mismos y no deben ser exclusivas de las instituciones gubernamentales ya que los actores sociales deben tener la posibilidad de generar procesos informativos y comunicacionales para la adecuada implementación de políticas públicas. La comunicación gubernamental está para retroalimentar los procesos de participación ciudadana y construcción de consenso social (Reaño, W., p. 24, 2020).

Al abordarse la relación entre comunicación y políticas públicas, se alude también a procesos de intervención. Esto es en la medida que las políticas públicas buscan transformar una determinada realidad social hacia una situación deseada que es parte de la meta final de su implementación. Tal como lo sostienen Vargas & Uranga (2020), una intervención supone la configuración en un ámbito de actuación o espacio de relaciones sociales en el cual no solo se cambia la situación, sino también cambian los que participan en la intervención, desde los ejecutores hasta los actores sociales que se afectan de ella (Vargas & Uranga, p. 15 – 16, 2020). La comunicación viene a ser un

campo disciplinario que brinda herramientas, categorías y conceptos para el análisis y la generación de procesos de intervención para el cambio de prácticas sociales, que permite el relacionamiento social entre individuos y grupos sociales y la posibilidad de que estos construyan una identidad común y colectiva con la cual se identifican (Vargas & Uranga, p. 22 – 25, 2020). Así, la comunicación es, también, un proceso en sí mismo que relaciona a gobiernos y ciudadanos centrada en la participación de estos en toma de decisiones compartidas (Alvis, J. L. A., p. 150, 2021). Por ello, lo comunicacional está ligado a la lucha política por la transformación en el aspecto social; entonces, es imposible pensar en las estrategias de comunicación como entes aislados de lo político (Uranga, p. 13, 2007). El rol de la comunicación en las políticas públicas tiene la obligación de advertir de las desigualdades con respecto a las relaciones de poder entre actores sociales que confluyen en los espacios de diálogo que genera, ya que al ser parte de la política implica la confrontación de intereses y no un mero proceso de construcción discursivo de consensos entre iguales (Bruno, p. 14, 2012). No basta con la buena intención que pueden tener el espíritu de las políticas públicas. Por ello, el cuestionamiento de estas desigualdades con respecto al poder debe orientar a las políticas a presentar objetivos o metas de ciudadanía para el ejercicio de sus derechos a cabalidad; la promoción del diálogo intercultural; la construcción de una agenda mediática sobre temas públicos; y la incidencia en una agenda política de referentes sociales que convoque y movilice a los actores sociales de una determinada sociedad (Bruno, p. 17: 2012).

2.3. *Comunicación Estratégica de Gobierno: la comunicación en la gestión de políticas públicas*

Sobre el concepto de comunicación estratégica, son importantes los aportes de Sandra Massoni para la investigación. Para ella, la investigación en comunicaciones debe renovarse desde nuevos paradigmas y que, para su formulación, debe hacerse desde un abordaje multiparadigmático ya que este es un ámbito de estudios complejo, nuevo y contemporáneo (Massoni, p. 90, 2000). Esta idea de abordaje multiparadigmático no debe desentenderse de los acoplamientos dinámicos y colectivos de la realidad y los sujetos, partiendo de reconocer, en los paradigmas, capacidades de aportes específicos para transformar la manera de acceder al conocimiento a través de la ciencia (Massoni, p. 90 – 91, 2000). Estos nuevos modelos comunicacionales trabajan con la forma de interpelar, con la teoría, las situaciones de comunicación reconociendo su racionalidad; es decir, el de la teoría funcionando en la realidad. Ciertamente es que el análisis es un paso necesario, pero no un destino en sí mismo (Massoni, p. 91, 2000).

Para la autora, es la propia acción que hace posible el surgimiento de los opuestos, del sujeto y el mundo (lo otro), el yo y el no-yo, y vuelve concebible de un “sujeto que conoce y algo que es conocido” (Massoni, p. 91, 2000), superando las respuestas tradicionales sobre el conocimiento y la investigación científica que sostiene que la información emana desde los objetos hacia fuera o que el sujeto que busca conocer cuenta con conjunto de estructuras propias antes de iniciar la investigación como lo sostienen las corrientes apriorísticas (Massoni, p. 92, 2000). La fuente del conocimiento no regresa al sujeto autoconsciente ni tampoco a los objetos ya constituidos que le serán impuestos desde el exterior. El conocimiento es el resultado de las interacciones que ocurren entre dos partes (Piscitelli, p. 97, 1993). Para ello, la

manera de abordar la comunicación como un fenómeno complejo enfocando la atención del cambio sociocultural en la autoobservación. De esto, se tienen los aportes de las ciencias sociales, así Douglas (1978) sostiene que cada grupo sociocultural establece sus diferenciaciones por límites precarios que son amenazados; la dosificación de lo social entre lo propio y lo ajeno se construyen con categorías que son un sistema simbólico. Está también en Goffman (1970) La función de la clasificación social es establecer un territorio personal en el que la distinción no se produce por exclusión, sino por inclusiones sucesivas que establecen fragmentación y diferenciaciones (Massoni, p. 96 – 97, 2000).

Para Massoni, el rol de las mediaciones es fundamental porque analizan el funcionamiento de dinámicas socioculturales y por el hecho de que tienen lugar en una lógica operativa, una situación comunicativa racionalmente organizada (Massoni, p. 100, 2000). Son espacios de articulación entre producción y consumo que, mediante el análisis, puede reconocerse su relevancia en la creación de significado para un tema en una situación determinada. El hábito enmarca el rango de lo posible para los grupos en relación con cada problemática en dirección a cambiar la situación. De esta forma, la mediación no es simbólica, sino una acción que representa la tensión entre lo simbólico y lo material en un espacio de comunicación que es analizado. Teniendo una óptica comunicacional, la identificación de mediaciones permite explorar el tipo de intervención que realizara (Massoni, p. 101, 2000). Este es el asunto central de la comunicación estratégica. Es un dispositivo de intelegibilidad de las racionalidades dominantes en una situación; así como de la operación de la intención del comunicador, en un espacio sociocultural, para hacer una interacción (Massoni, p. 103, 2000). Es así que el comunicador no solamente es un mero hacedor de productos comunicacionales, sino como capaz de utilizar sus saberes teóricos en su quehacer

profesional. Por ello, su trabajo requiere de una apropiación de las teorías de comunicación integrándolas en un plan de acción (Massoni, p. 105, 2000).

Así es que la comunicación, enmarcada en un programa, es estratégica como un espacio de planificación, gestión que acompaña los procesos de conocimiento y acción de los sectores de la sociedad involucrados. Pasa de pensarse como puntos de transferencia de información a un “momento relacionante de la diversidad sociocultural en las acciones del programa” (Massoni, p. 105, 2000), a pensarse como un proceso de construcción de relaciones, un proceso dinámico semejante al proceso educativo. La propuesta de la comunicación estratégica es trabajar en un proyecto de comprensión a partir de los intereses y demandas de cada actor social (Massoni, p. 105 – 106, 2000). Por esto, la idea de estrategia está asociada a la administración adecuada de los recursos para cambiar una situación en la que hay diversos actores implicados; así mismo, también se le puede entender como una directriz o un conjunto de directrices para construir un plan y lograr un objetivo, generalmente vinculado a vencer a un oponente, rival o revertir una situación problemática. Este es el aporte de la comunicación a la estrategia, en este sentido, y contextualizado para construir otros sentidos posibles (Vargas & Uranga, p. 167, 2020).

De este modo, la estrategia en comunicación se trata de poner en marcha el proceso de hallar consensos y de concertar objetivos comunes (Vargas & Uranga, p. 169, 2020). En otras palabras, se puede afirmar que pensar estratégicamente significa tener un propósito y continuar ese rumbo trazado siguiendo los lineamientos definidos, con acciones que respondan a estos para conseguir los resultados esperados (Vargas & Uranga, p. 170, 2020). Por eso, se reconoce como fundamental, para la presente investigación, los aportes de Sandra Massoni (2013) la comunicación estratégica,

quien la define como “un encuentro sociocultural y un momento relacionante de diversidad cultural” (Massoni, p. 92, 2013), en la que se entiende el enfoque estratégico como una metodología participativa en la dimensión comunicacional que se sostiene en las acciones multiparadigmáticas en sus investigaciones e intervenciones (Massoni, p. 107, 2000) y que las acciones técnicas de estas intervenciones están estrechamente vinculadas con las acciones de comunicaciones siendo difícil diferenciarlas entre sí (Massoni, p. 105, 2000).

Por otra parte, la concepción estratégica en la comunicación se encuentra en permanente proceso de evolución cuyo fin central es trazar metas y objetivos orientados a promover y establecer buenas relaciones con sus diversos públicos. Desempeña un rol fundamental en el cual la estrategia determina un desarrollo eficaz (Strauck & Guillén, p. 153, 2014). La gestión estratégica de la comunicación es, precisamente, el planteamiento de que es una necesidad promover y establecer vínculos entre sus diversos públicos (Martín, p. 19, 1995). Desde el plano de la gestión pública, las instituciones de este sector se deben al servicio público como rasgo distintivo del gobierno local. Por esto, deben generar confianza y bienestar entre los ciudadanos y las instituciones. Es decir, deben generar valor social en dirección del bienestar público (Strauck & Guillén, p. 157, 2014). La elaboración de la comunicación implica ubicarse políticamente y saber qué es lo que se busca con respecto a los actores sociales que se ven involucrados, qué acciones realizar con ellos, cuáles son priorizados, qué espacios abordar, qué articulación se promueven (Uranga, p. 173, 2020). Por esto, es importante constituir espacios, encuentros, acciones y dispositivos que mejoren la oportunidad del contacto entre actores sociales pues el diseño de acciones de la comunicación estratégica no es solo un plan aplicable y ejecutado como una fórmula de manera esquemática (Massoni, p. 4, 2007).

La comunicación de los gobiernos se ha transformado en una necesidad fundamental para estos con la finalidad de elaborar y sostener una política de comunicaciones (Riorda, p. 25, 2010). En las últimas décadas, el alcance y el impacto de los medios de comunicación en el terreno de la comunicación política se ha incrementado. Esto ha provocado que los gobiernos se vean más expuestos por los medios de comunicación ante la opinión pública. Existe una tensión entre las necesidades sociales y las necesidades que el gobierno puede abordar. Esta tensión genera una expectativa en los ciudadanos y los lleva a tomar un nivel de posición de rechazo o apoyo a las medidas de un gobierno. Los gobiernos, y también sus funcionarios, buscan la manera de convencer a la mayoría posible de los ciudadanos de que la explicación o las causas de determinadas problemáticas o hechos que ellos dan es la más acertada, de manera que la medida política que dicho gobierno planteé será la que tenga mayor aceptación social en lugar de rechazo. Así, la comunicación gubernamental es un conjunto de acciones articuladas estratégicamente que permite una gestión más eficiente del Estado para poder implementar políticas públicas en un contexto que le sea más cómodo y conveniente posible (Riorda citado en Delle Done, p. 6, 2011).

Canel & Sanders afirman que la comunicación gubernamental implica a las instituciones públicas que ejercen una función ejecutiva:

“La comunicación implica el desarrollo y actuación de una institución pública con función ejecutiva. Esto abarca desde la comunicación de un presidente, de un primer ministro o de un ministerio hasta la comunicación de una alcaldía, una concejalía o de una consejería de un gobierno autónomo” (Canel & Sanders, p. 19, 2010).

Así, la comunicación gubernamental no solamente se trata de los grandes discursos políticos o de las declaraciones de los políticos a los medios de comunicación. Más bien, se trata de las acciones que realiza un gobierno para poder gobernar; lo cual incluye a los discursos de los políticos o los pronunciamientos de las instituciones gubernamentales como ministerios u otros organismos. Es así que Riorda define a la comunicación gubernamental como un método mediante el cual un gobierno intenta explicar sus objetivos a la opinión pública con la finalidad de alcanzar un consenso social para desarrollar sus políticas públicas. Es en esta instancia que los gobiernos tienen que actuar teniendo el mayor apoyo social posible. De esta manera, la acción de gobernar será menos conflictiva; tener consenso social le permitirá tener legitimidad para ejercer el poder (Riorda, p. 7; p. 39 – 41, 2006). Este consenso social se logra a través de las acciones comunicativas que ejecute un gobierno para convencer a la población de que lo que hace es lo mejor para resolver determinados problemas o situaciones de conflicto. En este sentido, la comunicación se aplica como una capacidad de transmitir la figura de un futuro meta de cambio desde las prácticas sociales y en un lenguaje pertinente por medio de la ejecución de políticas públicas (Villalba, p. 32, 2020).

Sobre la comunicación de gobierno, existen diferentes tipos de corrientes conceptuales sobre las que se desarrollan investigaciones. Una de estas corrientes es la llamada “*campana permanente*” (Rincón & Bonilla, p. 4 - 5 2004; Amado & Amadeo, 2012; Ornstein & Mann, 2000) cuyo planteamiento central es que la comunicación de gobierno se desempeña como la extensión de la campaña electoral ya que, desde esta óptica, la población necesita sentirse constantemente legitimada en las medidas que toman los gobiernos de manera que legitimen socialmente sus acciones. Por ello, los gobiernos están obligados a considerar los aspectos que la ciudadanía exige para

gobernar. De esta forma, esta corriente concentra su análisis en la instrumentalización de la comunicación para lograr apoyo social o reelección de un gobernante (Rísponde, p. 113, 2020). Por otro lado, está también el concepto “*comunicación institucional*”, que se centra en las características más estructurales de la comunicación gubernamental y que coloca énfasis en el aspecto institucional de la comunicación en la que la gestión de gobierno juega un rol importante; es decir, en las políticas públicas aplicadas (Fernández & Sznaider, p. 492, 2012; Ponce & Smolak, p. 53, 2013; Cezar, L.C, p. 61, 2018). Con ello, las estrategias de comunicación de gobierno deben formar parte de la formulación de las políticas. De este modo, complejiza el concepto de comunicación de gobierno ya que involucra a un conjunto de profesionales, funcionarios públicos y actores sociales (Ríspolo, p. 115, 2020). De esta manera, Delle Done (2011) advierte que la finalidad de la comunicación de los gobiernos para articular a actores de la sociedad en el rumbo estratégico que tiene este. En este sentido, el autor señala que “la comunicación gubernamental tiene como finalidad colaborar con la construcción del consenso social (...) es definida aquí como el conjunto de estrategias comunicacionales de un gobierno que apuntan a obtener el apoyo o a disminuir el rechazo social a sus decisiones” (Delle Done, p. 2, 2011). Es decir, su objetivo es tener el mayor nivel de apoyo social posible hacia las decisiones o medidas políticas que tome el gobierno, así como se ha mencionado en el estado de la cuestión.

En primer lugar, la comunicación gubernamental se ha convertido en un ámbito de estudio con creciente interés para investigadores a pesar de que hace algunos años era poco abordado desde el interés académico (Howlett, p. 23, 2009; Canel & Sanders, p. 65, 2012). Ahora, la situación es distinta y los conceptos relacionados tanto como relaciones públicas de gobierno o marketing político gubernamental ha aumentado el interés de los investigadores (Canel & Sanders, p. 1, 2013). La estrategia de

comunicación de los gobiernos funciona como un instrumento que les permite desarrollar sus políticas públicas de manera que concreten sus objetivos en la comunidad en la que gobiernan (Howlett, p. 24, 2009). En este sentido, los gobiernos buscan influir y articular con actores sociales que consideran claves para lograr sus objetivos estableciendo relaciones públicas políticas (Stromback & Kioussis, p. 8, 2011).

La comunicación de gobierno realiza su trabajo en los aspectos social y político; por esto, tienen interés en que la comunicación que implementan debe servir a fortalecer los procesos democráticos (Swanson, p. 200, 2000). Comunicar un mensaje político desde instituciones gubernamentales consiste en construir un sentido articulado, implementado y coordinado de actividades que contribuya al empoderamiento de las personas para el desarrollo de sus comunidades (Goggin; Bowman & O' Toole, p. 80, 1990). Lendingham (2011) plantea que las relaciones entre una organización y el público centradas en un período tiempos en intereses y metas compartidas en apoyo para el beneficio mutuo. Así, la comunicación resulta exitosa cuando estas relaciones generan confianza, compromiso y participación en los públicos claves. La comunicación estratégica de gobierno es, básicamente, compartir la toma de decisiones estratégicas con la ciudadanía y colocar la estructura de su organización determinando responsabilidades y tareas que fortalezcan esos procesos democráticos (Canel & Sanders, p. 9, 2013).

Para Conrad & Terry (2015), la comunicación estratégica es la comunicación diseñada para los procesos de tomas de decisiones que surge desde la década de 1980 como un concepto en la sociología, administración y ciencias políticas que se ha legitimado en otras disciplinas por el componente político que tiene; por lo tanto, la comunicación

estratégica es de naturaleza interdisciplinaria como multidisciplinaria (Conrad & Terry, p. 1, 2015). La práctica de la comunicación estratégica surgió como una superación del enfoque tradicional del modelo transmisor de la comunicación, basado en la unidireccionalidad. Empezó a complejizarse los procesos de comunicación a partir de centrarse en los contenidos de los mensajes. Pasó a cobrar más relevancia la creación de interacción simbólica, de creación estratégica de contenidos y significados en una visión social amplia (Conrad & Terry, p. 2, 2015). Hallahan (2007) señala que el objetivo central es construir un consenso político en temas del ejercicio político y la disposición o asignación de recursos en la sociedad (Hallahan, p. 6, 2007) para ello debe concentrarse en la comunicación y el relacionamiento de con actores sociales claves (Conrad & Terry, p. 5, 2015). En este sentido, construir una agenda pública con intereses sociales comunes requiere dar un paso del lenguaje privado a un lenguaje colectivo, de superar la visión corporativa hacia una perspectiva comunitaria en la que los ciudadanos puedan adquirir prácticas democráticas; es decir, que se desarrolle una cultura democrática (Toro, p. 34, 2001). Ergo, la comunicación es una herramienta para la gestión gubernamental que debe responder a los objetivos de las instituciones. Continuando con los criterios de Canel & Sanders (2010) y Mario Riorda (2006) puede concluirse que la comunicación gubernamental es la comunicación de las instituciones políticas que cumplen funciones ejecutivas para explicar sus propósitos para lograr consenso en el desarrollo de las políticas que implementen, permitiendo así el fortalecimiento de una sociedad democrática y superando la dependencia de protección de la imagen de un gobernante.

Los investigadores de la comunicación de gobierno y, especialmente, de la comunicación estratégica de los gobiernos se enfoca centralmente en el concepto de esfera pública para analizar el espacio discursivo en que los actores sociales deliberan

sobre los valores y normas con el fin de evaluar la realidad social. Es, en el espacio de la esfera pública, en el que se utiliza en la comunicación estratégica para expresar sus opiniones con otros actores y descubrir visiones compartidas e intereses generales para hallar causas comunes (Hauser, 1987). Esta esfera pública ideal es más democrática cuando los ciudadanos están comprometidos al acceso a las tomas de decisiones estratégicas. A modo de conclusión, la comunicación estratégica a nivel de gobierno requiere la interacción de los públicos y otras entidades. Cuando es abierta, pública y democrática se busca el consenso social y la persuasión de los grupos claves. (Conrad & Terry, p. 9, 2015). En el caso de los gobiernos regionales o locales, la gestión de la comunicación tiene algunas oportunidades para contribuir con el acercamiento de los gobiernos con la ciudadanía, ya que estos gobiernos son comprendidos como instituciones menos políticas (o politizadas) que posibiliten que la comunidad tenga mayor predisposición a participar de las organizaciones barriales o civiles y, a la vez, facilitan a dichos gobiernos ejercer una comunicación más directa entre autoridades y ciudadanos, con lo cual establecer una relación descentralizada y ordenada con respecto a los gobiernos centrales (Reaño, p.47, 2020). Así, desde la comunicación es estos espacios gubernamentales, pueden surgir formas de comunicación interpersonal basados en valores locales compartidos que creen las condiciones para incrementar la participación ciudadana y sus dinámicas que permitan solventar necesidades de manera democrática (Lang, 2004; Reaño, p. 47, 2020) de manera que dota de legitimación de procesos sociales y políticos de una comunidad; es decir, genera gobernabilidad al consolidar los procesos de interacción y participación entre los diferentes grupos y actores sociales de una comunidad (Vargas Villalobos, p. 13, 2022).

En cuanto a la importancia de la comunicación en los gobiernos locales, esta puede ayudar a promover el desarrollo de capacidades de los ciudadanos que les permitan relacionarse mejor, practicando los valores de la tolerancia, respeto para llegar a consensos. Puede ayudar también en el fortalecimiento institucional del gobierno local creando las condiciones necesarias para el establecimiento de una institución promotora del diálogo. La comunicación para el cambio social se centra en las relaciones de diálogo y la participación de una mirada de intereses de actores o grupos sociales, y sus diferencias en cuanto a las relaciones de poder que existen entre ellos. Como sostienen Valencia & Magallanes (2016), “la comunicación para el cambio social es la generación de procesos de transformación a partir de las voces de los actores involucrados en una comunidad” (Valencia & Magallanes, p. 22, 2016). Incluso, Gumucio (2004) la define como una comunicación con un fuerte componente ético pues permite la amplificación de las voces marginadas y potenciar su presencia en la esfera pública a través de la recuperación del diálogo y participación en los procesos sociales (Gumucio, p.18, 2004). Así es que la comunicación se plantea como una estrategia y objetivo simultáneamente de los procesos que transforman a las comunidades (Castañeda, p. 11, 2005). Esta ha pasado a ser un aspecto prioritario en la gestión pública porque, ahora, la comunidad exige y necesita más interacción con la ciudadanía y la participación como factores de los cambios que pretende realizar determinado gobierno local. La comunicación de gobierno se ve afectada por la interacción de múltiples actores que intervienen en las decisiones que apuntan a cumplir con un fin en común. Por lo cual, la comunicación estratégica del gobierno local puede ser entendida como un conjunto de procesos que integran la comunicación institucional, la comunicación política y la comunicación para el desarrollo para responder y alinearse con la planificación territorial, la situación del modelo político y

la participación ciudadana, cuya finalidad central es garantizar que el gobierno sirva a dicha comunidad (Calle Calle & Badía, p. 80 – 81, 2020). Dicho esto, la comunicación estratégica se suma al campo de las políticas públicas porque propicia la direccionalidad de las transformaciones en las comunidades y sus territorios (Massoni; Uranga & Longo, p. 42, 2018).

Por eso, la comunicación empleada por los gobiernos está estrechamente ligada con los temas de interés público; el aspecto político incluye a los actos de comunicación y al público (Calle Calle & Badía, p. 83, 2020) de manera que otros actores como colectivos sociales, medios, periodistas, etc. para tratar los temas de interés en común (Montoya, L.H., p. 19 – 20, 2006). Así, los gobiernos locales intervienen en la composición jerárquica de las noticias y de los temas que se consideran importantes porque buscan influenciar en las decisiones que se tomen sobre los asuntos públicos. Los gobiernos, entonces, elaboran estrategias para la definición de sus políticas para enfrentar estos problemas o asuntos relevantes de sus comunidades y fortalecer también la democracia centrando su gestión en la mediación de intereses que tienen las instituciones gubernamentales, la sociedad civil organizada y los ciudadanos en general (Betancur, J.A.V., 28: 2014 & Calle Calle, S.: Badía, p. 82, 2020). Los gobiernos necesitan comunicarse para facilitar la participación y el involucramiento de diferentes actores sociales para implementar políticas públicas cuyos ejes sean el diálogo y la participación (Calle Calle & Badía, p. 82, 2020).

En los gobiernos locales, es necesaria la comunicación para conocer el territorio, la cultura de determinada población, las actividades económicas que se desenvuelven, el consumo de medios que tienen, los espacios públicos que concurren, etc. Según Marisol Castañeda (2005), la comunicación para el cambio social desempeña

importantes para impulsar el desarrollo local y fortalecer la democracia en la gestión de estos gobiernos. Claramente, se logra identificar que un cambio en el enfoque de comunicación desde una institución gubernamental replantea la relación entre el Estado y la sociedad civil, con un relacionamiento más horizontal y equiparando sus diferencias de poder pues se orienta a los espacios de decisión política. Asume el carácter público y político de esta para que la gestión del gobierno local goce de transparencia, para articular esfuerzos y voluntades comunes construyendo una visión común.

El primer rol que tiene la comunicación en su carácter gubernamental, como parte de un poder público (Castañeda, p. 55, 2005). En ese sentido, la transparencia y la comunicación con los vecinos es importante, saber que ellos deben ser los principales beneficiarios de las políticas o las medidas que tome el gobierno local. Pero, también debe asumirlos como sujetos de cambio. El segundo rol es el de promotor del desarrollo local. Un gobierno local debe jugar un papel de mediador o articulador entre los sujetos sociales y los esfuerzos colectivos de los ciudadanos e instituciones en objetivos comunes. Está también su rol participativo. Este es, probablemente, el más importante. Un gobierno local logra articular y hacer dialogar con más eficacia si reconoce a los grupos sociales como sujetos de participación e institucionaliza mecanismos de diálogo e intercambio, del cual surjan acuerdos vinculantes para todos los actores en juego.

De acuerdo con esto, la comunicación en gobiernos locales debe colocar la discusión del desarrollo de la comunidad a nivel público (Castañeda, p. 61, 2005). Esto implica un reto para los profesionales de la comunicación que se desempeñan en estos gobiernos, ya que implica ejercer el papel conductor entre las autoridades y la

ciudadanía para conseguir visiones en común en torno al desarrollo concertado y trabajar conjuntamente. Para esto, se debe de estar presente en los espacios de la localidad en los que se desenvuelven los ciudadanos. Allí, es donde deben surgir espacios en los que se facilite la expresión y también que se informe sobre los temas de agenda pública que se aborden en estos espacios y generar la participación de diversos actores sociales.

La relevancia de los gobiernos locales en la cotidianeidad de las personas. A pesar de la consolidación de la globalización, cuyos contenidos se han convertido en parte del consumo cotidiano de medios alrededor del mundo, aún se busca reivindicar la importancia de lo local como una reacción social y cultural frente a aquella. Esta reacción frente a la globalización ha colocado en la palestra los retos que atraviesan los gobiernos locales para gestionar políticas públicas y cómo legitimarlas utilizando la comunicación (Mora, p. 35, 2018). En términos de proximidad y cercanía geográfica, un gobierno local es la institución más cercana a la ciudadanía encargada de gestionar recursos públicos para implementar políticas públicas. Para este fin, es necesaria la comunicación durante todo el proceso de implementación de las políticas públicas transversalmente desde el reconocimiento y la delimitación de los problemas públicos hasta los mecanismos de diálogo, fiscalización y retroalimentación en la fase de evaluación de las mismas. En este sentido, todas las decisiones y medidas que se den en el ámbito de la comunicación política tienen como objetivo central construir confianza entre los ejecutores de las políticas y quienes son objeto de las políticas a través de canales de diálogo con respecto a los temas importantes para una determinada comunidad. Por tal motivo, comunicar no reemplaza por sí misma a la gestión, sino que la manera más efectiva de comunicar es implementando políticas públicas. Así,

un gobierno local comunica mejor cuando aplica medidas que garantizan derechos a la ciudadanía (Mora, p. 37, 2018).

La confianza entre ciudadanía y gobierno depende del tipo de interacción que exista entre ellas. Una relación bilateral, horizontal, puede cambiar las percepciones sobre un gobierno. Se incluye al ciudadano a ser parte de un proyecto común con el gobierno. Por eso, las políticas o actos políticos tienen un componente comunicacional. Las políticas comunican las prioridades de la gestión gubernamental, de manera que el ejercicio del poder debe ser la principal fuente de credibilidad y confianza entre el decir y hacer (Mora, p. 38 – 39, 2018). Con lo cual, la comunicación gubernamental trasciende, también, la promoción o salvaguarda de las figuras políticas, sino que significa la democratización de procesos políticos brindando la oportunidad de participar a la ciudadanía en su propio desarrollo de manera que se fortalezca el vínculo bidireccional entre las instituciones del gobierno y su comunidad en el mutuo reconocimiento de derechos y deberes (Mora, p. 41, 2018).

En el imaginario popular, la participación de actividades promovidas o gestionadas desde un gobierno local se toma por actividades protocolares que refuerzan la idea de que estas actividades son propias de lo que consideran como políticos, académicos o intelectuales y no de los ciudadanos, de las mayorías; o, en el peor de los casos, que asocian la participación en estas actividades como mero clientelismo político. Así es que Obregón; Rodríguez; Vega (2002) señalan la necesidad de que el desarrollo de las comunidades requiere de un enfoque participativo enmarcado en un plan institucionalizado por el gobierno local, como se mencionó en el estado de la cuestión. Por ello, vale enfatizar en que la promoción de estas iniciativas debe cambiar estos sentidos (Obregón; Rodríguez; Vega, p. 10, 2002) para que la comunidad pueda

romper esa barrera y volcarse hacia la participación en estas iniciativas e, incluso, transformar su visión sobre el quehacer político.

2.3.1 Mito de gobierno: el proyecto político en principios éticos

El recurso de un mito construido por los políticos para establecer un orden o margen de maniobra para ejercer su gobierno no es un fenómeno actual. En la Antigua Grecia, se utilizaba como una herramienta para la comunicación por medio de relatos apelando a las creencias, ideas y valores con los cuales se vincula determinada sociedad. El mito de gobierno dota de una perspectiva estratégica a la gestión de la comunicación para orientar y unificar sus mensajes. Su aplicación debe obedecer a que los elementos del relato sobre el que se sostiene estén ligados con la memoria colectiva de la sociedad a la cual va dirigida (Ávila, p. 140, 2016). El mito cuenta un relato político de una sociedad que fue creado en el pasado o que existió. En muchos casos, es la historia de carácter político de una sociedad que, en un tiempo determinado, debe ser restaurado o preservado (Tudor, H., p. 138, 1972).

Por otro lado, el mito de gobierno, en comunicación política, se expresa como verdad por parte del colectivo humano que lo asuma así más que por las verdades que pueda expresar en sí mismo (Tudor citado en Nieto, p. 142, 2012). De este modo, la construcción del mito de gobierno recibe la influencia de corriente sociológica de Durkheim (1915) que considera a los mitos como representaciones colectivas que incluyen ideas, conceptos y doctrinas compartidos por miembros de un determinado grupo social (Nieto, p. 142, 2012). Así, el mito busca politizar a miembros de una comunidad que aún no están interesados en política, pero que pueden encontrar elementos de los cuales apropiarse de los conceptos y valores representados en él y en

los proyectos políticos cuando forman parte de un grupo al que van dirigidos los mensajes que contienen el mito (Nieto, p. 143, 2012).

Para Durand (2004), el mito es entendido como un sistema dinámico que puede constituirse como un relato bajo el impulso de un esquema. El mito explica un esquema ya que utiliza el hilo de discurso en el cual los símbolos se resuelven en palabras; y los prototipos, en ideas (Durand, 2004), y que esta relación entre términos de los que se compone el mito se apoya en objetos de diferente orden, por ello no implica una igualdad, sino de una equivalencia (Barthes, p. 203, 2008). Para el filósofo francés, el mito tiene la característica de establecer un sistema de comunicación porque no solo se compone de una relación simple de lenguaje en la que el significante expresa el significado, sino que existe un signo que constituye a ambos términos (Barthes, p. 199, 2008). Por lo tanto, se le considera como un metalenguaje ya que supera a los términos que la componen (significado y significante) para ser el significante de un segundo sistema (Nieto, p. 141, 2012). En este sentido, se recurre al recurso comunicacional del relato con una finalidad política de persuadir a la ciudadanía o a la mayoría de ella, ya que se planifica y se traza una estrategia comunicacional para cambiar percepciones y comportamientos (D'Adamo, O & Beaudox, V., p. 25, 2016). Este relato se compone de historias bien estructuradas y concretas en la que se apela a las analogías y símiles para hacerlas más comprensibles y concretas para alcanzar los objetivos comunicacionales que se tienen. Por su carácter político, el planteamiento de los conflictos o problemas con sus propios protagonistas y antagonistas e incitan a la movilización para el cumplimiento de los objetivos políticos previamente planificados.

Para abordar el concepto de mito de gobierno, se parte desde el enfoque construccionista de Mario Riorda (2006), como se ha indicado en el estado de la

cuestión, que parte de la premisa de que la realidad es un producto social cuyos significados se construyen a partir del lenguaje. Además, es un proceso constante y dinámico; una espiral constante de interpretaciones y reinterpretaciones. Este enfoque “ubica el énfasis de investigación sobre las ideas o los significados políticos y los procesos por los cuales la gente adquiere el sentido del mundo político” (Riorda, p. 23, 2006). Construye simbólicamente los problemas para justificar la maniobra del gobierno en torno a esos problemas. El autor argentino desarrolla el planteamiento de que gobernar significa comunicar. Para ello, Riorda construye y define la noción de mito de gobierno como el concepto que une las acciones de gobierno que representan los valores e ideales de un proyecto político. En otras palabras, el mito es la representación que busca transmitir un gobierno de sí mismo, toda su planificación estratégica y comunicacional que consolidan sus objetivos gubernamentales. Incluso, el mito contiene la fortaleza suficiente para dotar de poder en el lenguaje para que puedan ser apropiados por los ciudadanos. Desde el mito, la comunicación se concibe como un “poder para” en tanto que busca lograr el apoyo o el consenso sobre las políticas implementadas (Ríspolo, p. 115, 2020).

El gobierno “necesita dar cuenta del norte estratégico, del rumbo de la política gubernamental general que permita a los ciudadanos vislumbrar el futuro deseado, a la vez que comprender los temas clave que están en un horizonte creíble y puedan convertirse en el mito de este, como conjunto de buenas razones para creer” (Riorda, p. 24, 2006). Su mensaje debe entenderse como una realidad; y, para esto, los gobiernos necesitan una visión general, un proyecto general que sea socialmente aceptado para no caer en la coyuntura social o política, sino para superarla recurriendo a dicho proyecto general.

Por otro lado, el mito es la “metapolítica”, el “núcleo” que debe tener menor variabilidad (Majone, p. 191 – 200, 1997) que le da sentido y justifica la maniobra del gobierno (Dader, p. 204 – 207, 2004). Habiendo explicado esto previamente, el autor sostiene que el mito de gobierno es “la metapolítica”, “la definición de la orientación estratégica” (Riorda, p. 24, 2006). En el reto de superar el cortoplacismo al que se han visto relegadas las investigaciones en comunicación política, el autor sostiene que los gobiernos generan condiciones apropiadas que legitimen o justifiquen sus acciones o decisiones políticas. Son estas acciones políticas las que conforman la parte táctica. Es decir, refuerzan al mito de gobierno. Mientras la estrategia es conformada por los argumentos que se dan para legitimar las acciones y dar un margen de maniobra para la acción a los gobiernos.

Dentro de las interacciones sociales y los procesos dinámicos que se dan para construir los sentidos que orientan un mito de gobierno, este presenta tres manifestaciones que lo caracterizan como un proceso de construcción social. El primero es que se lo considera racional debido a que se formaliza como relato desde el plano de la imaginación. El segundo es que se lo considera emocional porque “calma la desesperación (...) posibilita el manejo de las contradicciones de la cotidianidad” (Riorda, p. 25, 2006). Por último, se lo considera como voluntad debido a que el mito moviliza, estimula a la acción. Todo ello se concluye con que la finalidad del mito de gobierno es la de generar consenso social para gobernar.

Por su parte, Franco Delle Done (2011) afirma que se ha teorizado sobre ella creando conceptos generales y algunas categorías, por eso propone operativizar conceptos. El ámbito empírico sobre aquello es tenue y él busca profundizar en aquello. Para eso, el autor propone un modelo explicativo – como él mismo lo llama y se ha señalado en el

estado de la cuestión – para que se pueda determinar la eficacia de la comunicación gubernamental. En ese modelo, se presentan dos conceptos esenciales: el mito de gobierno y el encuadre del mensaje. Por una parte, el mito de gobierno son las líneas de acción y decisión políticas explicitadas en una frase o slogan de gobierno. Para el mito de gobierno, el autor plantea dos variables que nos aproximan a medir su eficacia: la claridad del mito de gobierno y la continuidad del mito de gobierno. Con respecto a la claridad del mito de gobierno, debe ser entendida como la capacidad de un gobierno de comunicar las ideas centrales (dos o tres) de su proyecto de gobierno sintetizadas en signos y símbolos que se relacionen con los valores que promueve dicho gobierno. Así, por otra parte, la continuidad del mito de gobierno tiene que ver con la capacidad que tiene un gobierno de sostener un mito de gobierno durante un período de tiempo sin aplicar cambios estructurales. El cruce de ambas variables determina la eficacia del mito de gobierno. Si hay una alta claridad del mito de gobierno y una continuidad sostenida del mito de gobierno, existe una alta eficacia del mito de gobierno. Si existe una baja claridad del mito de gobierno y una reducida continuidad del gobierno, la eficacia del mito de gobierno será baja. Si se contrasta una continuidad reducida del mito de gobierno con una claridad del mito de gobierno alta, se tendrá una eficacia media del mito de gobierno. Así también, si se tiene una continuidad prolongada del mito de gobierno y una claridad baja del mito de gobierno, la eficacia del mito de gobierno será media (Delle Done, p. 4, 2011).

2.3.2. Encuadre del mensaje: la construcción de problemas y soluciones

Para entender sobre la teoría del encuadre (o también llamado framing), debe tomarse en cuenta los apuntes de Erwing Goffman cuyo planteamiento es que los individuos no pueden conocer el mundo en su totalidad, necesitan mecanismos que le ayuden a organizar o clasificar los hechos de la realidad según las características propias como

normas, valores o creencias en que se desarrolló social y culturalmente (Sádaba, p. 98, 2008). Encuadrar es el proceso de abstraer, definir e interpretar un hecho de la realidad. De esta sociología interpretativa que sostiene que la realidad no es un hecho objetivo, sino que está construida por los individuos de la sociedad (Alcaraz, p. 235, 2014). Entman (1993) señala que encuadrar es el proceso a través del cual se filtran ciertos aspectos de la realidad social para ser resaltada en un texto comunicativo y así dotar la definición de un problema, una evaluación moral, incluso, la recomendación de un tratamiento para el problema (Entman, p. 52, 1993). Entonces, los encuadres comprenden una óptica sobre la manera en que deben ser tratados determinados problemas (Entman, p. 54, 1993) ya que cumplen con el rol de organizar los hechos de la realidad en las opiniones de las personas (Sádaba, p. 99, 2008).

Según George Lakoff (2007), los marcos del lenguaje son estructuras mentales que configuran las maneras de ver el mundo de las personas. Los marcos forman parte de lo que los científicos cognitivos llaman inconsciente cognitivo, estructuras del cerebro que orientan el modo de razonar y la construcción del sentido común de las personas (Lakoff, p. 4, 2007) que conforman las visiones sobre el mundo, los valores y principios morales de las personas. El enmarcado consiste en abordar diversos temas de la vida social o de aspectos que afectan la realidad cotidiana de la gente desde una base moral o filosófica con la que se entiende, o se concibe, la realidad de un modo general. Entonces, la definición, o incluso la enunciación de una situación orienta, enmarca las medidas que sean necesarias para abordar dicha situación relacionada con la manera en que se le planteó; la que, a la vez, está basada con la manera en que se comprende la situación en la realidad social en que se vive. En política, los marcos con que se delimitan y enuncian las situaciones o sucesos que ocurren son las bases para crear las políticas públicas y las instituciones que van a abordar dichas situaciones. Por

ello, el autor sostiene que “el cambio de marco significa un cambio social” (Lakoff, p. 4, 2007). El cambio en la definición de una situación determinada o transformar dicha situación en un problema es lo que va a determinar las acciones de un gobierno para intervenir sobre el mismo.

Por su parte, el autor Franco Delle Done plantea como una variable de la comunicación gubernamental al encuadre del mensaje. Para plantearlo, se basa en un enfoque construccionista. Es decir, está relacionado con la idea de que los problemas son contruidos políticamente cuando se entienden las situaciones o sucesos de la realidad social. Se encuadra estas situaciones o sucesos de manera que son concebidas como problemas sociales, tal como lo plantea Edelman (2002). El encuadre del mensaje tiene su base en la transformación de una determinada situación, en la sociedad, en un problema a resolver por medio de una serie de alternativas (Delle Done, p. 5, 2011). Explicado esto es que el autor ubica al encuadre del mensaje como un elemento primordial de la comunicación gubernamental porque es a través del encuadre que se puede determinar los problemas para un gobierno; y estos puedan ser los temas de la agenda pública sobre los cuales un gobierno tenga que intervenir.

Para el encuadre del mensaje, el autor también plantea dos variables que permiten aproximar la medición en su eficacia: la especificidad del enfoque y la coherencia del encuadre. La especificidad del enfoque tiene que ver con el grado que se abordan aspectos específicos de una problemática social. Esto es que el gobierno identifica las causas de ese problema y las aborde al ejecutar acciones. Permite, también, que la ciudadanía conozca mejor los aspectos que se abordarán o sobre los que el gobierno actuará, y así conozca qué beneficio o qué impacto tendrán estas acciones en sus vidas. La coherencia del encuadre es la relación que existe entre el mito de gobierno y el

enfoque sobre un tema en concreto. Es decir, la relación entre ese proyecto general del gobierno y los enfoques de temas en particular. De esta manera, se establece una coherencia o “armonía” de lo particular y lo general; y no se producen contradicciones en la comunicación gubernamental. Estos dos factores deben presentarse coherentemente cuando se relacionen entre ellos. Es decir, los argumentos para el planteamiento de los problemas del gobierno deben estar vinculados a los principios del mito de gobierno o al proyecto general de gobierno. Eso derivará en una comunicación gubernamental hilvanada que permite un mayor margen de aceptación de las medidas que tome un gobierno por parte de la sociedad y de movilización si acaso el gobierno lo necesita para poder legitimarse (Delle Done, p. 8, 2011).

En el aspecto de la elaboración de políticas públicas, la teoría del encuadre no aborda los problemas públicos, sino que los constituyen. Así, Bacchi (2009) plantea un cambio en el enfoque del análisis de las políticas públicas que persiguen medir los resultados de implementación para centrarse en cómo las políticas públicas dotan significados a los problemas públicos que enfrentan. Este interés en problematizar los hechos que se presentan a la sociedad permite pensar en las formas o mecanismos para enmarcar que, de acuerdo a la autora, implican formas de gobernanza específica (Bacchi, p. 25, 2009). Centrarse en el estudio de las problematizaciones sobre las que se apoya la elaboración de políticas públicas tiene una finalidad política, y no discursiva. Por medio de éstas, se representan los problemas; y es esta representación tiene un impacto material, ya que condiciona la vida cotidiana de las personas puesto que las decisiones que se tomen para resolver los problemas implican una priorización de necesidades, de grupos sociales; de jerarquía de derechos, servicios, espacios, etc (Bacchi, p. 18, 2009; Rodríguez, p. 99, 2017). Con la conceptualización del encuadre, permite analizar el poder desde distintas perspectivas (Bacchi, p. 37, 2009), puesto que

posibilita de determinados sectores sociales, sobre todo se puede asomar las soluciones o situaciones que se considera socialmente deseable. En ellas, puede identificarse premisas conceptuales, incluso morales, que constituyen una lógica de relato y le dota de sentido (Bacchi, p. 4, 2009).

2.4 Cultura Viva Comunitaria: la cultura en el fortalecimiento de la participación ciudadana

La participación ciudadana puede definirse como la intervención de la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones gubernamentales con respecto a situaciones consideradas como problemas de asunto público para el cambio de dicha situación y, más bien, para contribuir con el desarrollo de una determinada comunidad. Según Villarreal (2013), es el involucramiento de la ciudadanía en las dimensiones públicas estatal y no estatal, dicho en otras palabras, asumiéndose como parte de una comunidad política vinculada a los modelos democráticos y a una nueva configuración en las relaciones de las sociedades con sus gobiernos (Villarreal, p, 31, 2013). Entender así el proceso de políticas públicas ignora que estos son también procesos sociales, culturales y políticos amplios en los que influyen las relaciones de poder entre sujetos sociales y sus interacciones con el Estado. Al contrario, la exclusión de grupos sociales incrementa la desconfianza y debilita el consenso político necesario para la legitimidad de los gobiernos (Rein, M. & Rabinovitz, F., p. 163, 1978).

Por su parte, la Cultura Viva Comunitaria surge desde los movimientos sociales con la finalidad de democratizar y deselitizar la cultura; y, posteriormente, se construye un concepto sobre ella a partir de su institucionalización, a través de gobiernos locales en América Latina, como política pública. Para ello, cabe mencionar que abordar este concepto implica entender que existe una relación de continuidad y ruptura en torno a la producción cultural. Con continuidad, se entiende por mantener las pautas

hegemónicas culturalmente hablando en una sociedad. En el caso de la ruptura, es el cambio de estas pautas culturales hegemónicas en la sociedad. Las pautas hegemónicas mantienen el proyecto de la modernidad occidental de la cultura encaminándola hacia la creación de centros culturales, de museos, galerías y bibliotecas. La ruptura, en cambio, surge de las prácticas culturales de sectores marginados de ese proyecto de cultura moderna occidental. El surgimiento de estas prácticas, en América Latina, aun con dispersión a nivel de organización social, han priorizado la convivencia comunitaria, al ser humano como ser social y a la interculturalidad (Valdizán, p. 20 – 35, 2021).

La Cultura Viva Comunitaria está conformada por las expresiones culturales que emergen, reconocen y fortalecen desde sus territorios de origen a partir de la convivencia práctica en la cotidianidad de sus territorios (Mata Benavides, p. 43, 2021 & Nazar, p. 33, 2021), y que buscan incidir a nivel político desde la acción colectiva ampliando la visión de lo popular incorporando manifestaciones auténticas de la cultura de los barrios (Mata Benavides, p. 44, 2021). Las experiencias de Cultura Viva Comunitaria se encauzan en el afianzamiento de una sociedad democrática y participativa en las que resaltan fuertemente los valores de equidad, respeto por la diversidad y cuidado del medio ambiente. Así es que estas están comprometidas con la reconstrucción de la acción política recreando el ejercicio del poder desde las bases de la sociedad en un nuevo paradigma con énfasis en el fortalecimiento y la praxis de la ciudadanía cultural y los derechos culturales (Mata Benavides, p. 45, 2021).

Estas nuevas maneras de comprender la política desde la acción colectiva como la fuente de donde emana el poder, impulsan las relaciones con mayor horizontalidad y promueven un gobierno abierto cuya característica central es la del ejercicio de la

democracia a construirla desde el control ciudadano y colectivo. El autor Rosanvallon la ubica dentro del espectro de la democracia deliberativa, en la que la participación de los ciudadanos se da en el acceso a los debates públicos sobre los temas relevantes que precisan la vida común (Mata Benavides, p. 39, 2021). Este mismo autor afirma que el poder del ciudadano no está en el voto, sino en la posibilidad de tener voz en los foros públicos en las que cada opinión entrará en confrontación con las demás (Rosanvallon, p. 186, 2015). Así, los procesos que surgen de las iniciativas de la Cultura Viva Comunitaria suscitan caminos alternos de diálogo entre la ciudadanía y el Estado desde una visión comunitaria en la toma de decisiones y el desarrollo de iniciativas y proyectos para la cultura, reconociendo la importante labor de las organizaciones como generadores de nuevas propuestas culturales (Mata Benavides, p. 39 – 40, 2021).

Por ser un fenómeno reciente, existen pocas investigaciones sobre Cultura Viva Comunitaria, como se ha mencionado en el estado de la cuestión; sin embargo, existen algunos estudios, en América Latina, cuyo aporte es valioso en este campo de estudio. Según Mata Benavides (2021), a nivel latinoamericano, esta tiene un carácter comunitario; es decir, la perspectiva del trabajo colectivo está orientado desde la horizontalidad y la búsqueda del bienestar común y solidario (Mata Benavides, p. 27, 2021). Esto refleja el rol de la cultura en los procesos políticos de la sociedad civil en las que se busca incidir en la política cultural y - en general - en la política, se reconoce a la cultura como un medio que contribuye con la transformación del mismo concepto cultura para dotarla de acción y de búsqueda de alternativas para replantear la política cultural. La diferencia de esta propuesta radica en el papel que cumple la sociedad civil en los ciclos de las políticas, convirtiéndola en protagonista en la toma de decisiones,

las definiciones de las necesidades y la implementación de las políticas mismas (Mata Benavides, p. 32-33, 2021).

Sobre Cultura Viva Comunitaria, este concepto se relaciona la educación, la democracia participativa que busca incidir políticamente en la realidad y cambiarla en aspectos materiales como simbólicos (Simonetti de Souza M. P., p. 36, 2015). Hablar de Cultura Viva Comunitaria implica tener consideraciones sobre los contextos en que se desarrollan las políticas culturales como los medios de comunicación y su impacto en la organización de las condiciones de vida, producción y en la misma dinámica social y en sus estrategias de acción, sobre todo en las negociaciones entre agentes e institucionales estatales y no estatales en las que existen relaciones de poder entre ellos (Rubim citado en Morais, p. 12, 2022). En ese sentido, es que se considera el modelo de comunicación hegemónico en la sociedad, aunque no se hagan explícitos, que incorporan las políticas culturales para ser aplicadas (Martín Barbero, p. 308, 2002). Frente a esto, vale profundizar sobre los modelos de comunicación apropiados para el diseño de políticas culturales para incentivar la participación de sus receptores. Sobre todo, en la reflexión de la articulación y función de la construcción de sentidos y significados para los sectores populares en la política cultural. En ese sentido, las políticas culturales que solo se limitan a la gestión institucional y que, incluso, ignoran las relaciones sociales (Maccioni, p. 11, 2002).

Por eso, se debate el rol que debe tener el Estado sobre la cultura y, especialmente, en las políticas culturales. La acción cultural del Estado quedaría relacionada con la prestación de servicios culturales y la financiación de actividades de producción cultural en la sociedad y considerando la cultura como un derecho a la que deben acceder los ciudadanos con la capacidad de participar y decidir sobre las políticas

culturales (Morais, p. 13, 2020). Con respecto a esto, Maccioni (2002) sostiene que el Estado debe intervenir en contenidos culturales, más aún en cuanto al acceso de bienes simbólicos, que haga de contrapeso a las opciones que se imponen desde las grandes corporaciones mediáticas que limita la democratización en las intervenciones culturales. En contextos de desigualdades sociales y culturales, una postura neutral de las instituciones públicas no podría hacer contrapeso en cuanto a los contenidos culturales, los valores que promuevan. Ahora, es importante también abordar la acepción de política cultural, un concepto vinculado a la ejecución de los gobiernos e instituciones de carácter estatal en el quehacer cultural. En el caso de la realidad latinoamericana, las acciones en el ámbito cultural desde el Estado se tratan de ocurrencias aleatorias y aisladas, en lugar de ser intervenciones estratégicas con un debido proceso de monitoreo, evaluación y seguimiento, con metas e indicadores que enmarcan la acción de esas políticas (Bayardo, p. 20, 2016). Esto es importante de subrayar debido a la tradición caudillista dificulta la continuidad de las políticas públicas en América Latina (Calabre citado en Morais, p. 14, 2022). El intelectual argentino García Canclini acuña que deben entenderse como un conjunto de medidas ejecutadas por el Estado, las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones de carácter comunitario cuyo objetivo es satisfacer las necesidades culturales de la ciudadanía obteniendo acuerdos colectivos para la transformación social (García Canclini, p. 26, 1987).

Por esto, la orientación política de la cultura viva comunitaria busca resignificar ideas y conceptos sobre lo político, lo cultural, democracia y derechos que desestabilizan los significados culturales que son dominantes (Morais, p. 19, 2020). En este sentido, este ejercicio reivindicaciones de algunos sectores emergentes y alternativos generan la constitución de agentes sociales nuevos como los movimientos sociales que tienen

intereses de carácter político, con poder social para configurar la cultura política, con formatos diferentes de gobernanza que amplíen la noción de políticas culturales y los agentes que intervengan actúen sobre ella capaces de influir en la calidad de vida y la satisfacción de necesidades (Santos citado en Morais, p. 19, 2022). La cultura viva comunitaria pretende democratizar cultural como un derecho humano, además de garantizar la participación en la gestión cultural en el acceso a contenidos, estéticas, bienes y servicios de consumo y - sobre todo - el derecho a optar por una identidad cultural (Morais, p. 20, 2022). De esta manera, las prácticas realizadas por organizaciones culturales asisten a que otros actores invisibilizados puedan tener mayor presencia en el espacio público tornando accesible la diversa producción cultural y que se incluyan en la agenda abordados políticamente como los conflictos rurales, género, razas y etnias, diversidad de orientaciones sexuales, etc. (Moroni & Serafim citados en Morais, p. 20, 2022).

Teniendo en cuenta una renovación en el ámbito público y la participación de organizaciones civiles en espacios de decisión pública, el eje de análisis en las investigaciones sobre temas como las motivaciones de las organizaciones de la sociedad para incidir en políticas públicas, qué resultados se obtuvieron, cómo fueron los procesos de incidencia (Leiras, p. 21 – 25, 2007). Estos recientes enfoques para investigar la incidencia en la elaboración de políticas, burocráticas y económicas; por ello, estos procesos de incidencia política es una disputa de jerarquías, influencias y jerarquías (Segura & Waisbord, p. 268, 2017). Si lo que se busca es contribuir con la democratización política y cultural de los procesos de elaboración de políticas públicas, debe reconocerse los márgenes y estándares en los que, actualmente, se da la generación de estos espacios de participación y mecanismos de democracia directa. Esto determinará lo que se entienda como participativo, y si resulta empoderador en

cuanto a la autonomía de las organizaciones sociales o si, contrariamente, fortalece estructuras ya establecidas institucionalmente, no necesariamente populares. Por ejemplo, se le puede considerar participación ciudadana solo a procesos formales de consulta pública y/o rendición de cuentas (Morais, p. 22, 2022). Es decir, la participación implica una cooperación entre Estado y sociedad a través de cabildos, foros deliberativos, organizaciones sociales en la búsqueda de acciones democratizadoras (Canedo, p. 83, 2009; Barros citado en Moraes, p. 23, 2022). Ahora bien, estos espacios de diálogo y debate como son los foros y cabildos deben discernir y diferenciar las características culturales, sociales y políticas de los colectivos y grupos sociales que componen a la sociedad civil. Esta no es un bloque homogéneo, sino que tienen diferentes ideas sobre la civilización y lo que consideran como sociedades democráticas, otros buscan mayor inclusión social y multiculturalidad; en otras palabras, transformar la esfera pública y sus actores (Morais, p. 31, 2020). Al entablar un diálogo con el Estado, estas organizaciones culturales transforman el juego político por las innovaciones en sus estructuras y las prácticas políticas en medio de la crisis de presentación de otras organizaciones tradicionales como sindicatos, partidos políticos (Santini citado en Moraes, p. 35, 2022). De esta manera, son los movimientos sociales los que conforman nuevos lazos sociales y de cambios que reinterpretan los sistemas políticos tradicionales (Tejerina; Álvarez & Dagnino citados en Moraes, p. 34, 2022).

El caso pionero de institucionalidad de la Cultura Viva Comunitaria se dio en Brasil.

El Ministerio de Cultura de este país creó un Programa Nacional de Cultura Viva en el año 2004. El historiador y político brasileño Celito Turino, impulsor de este programa cuando cumplió las funciones de ministro de Cultura, afirma que este programa presupone la autonomía y el protagonismo sociocultural de la

articulación del tejido social y legitimación del ejercicio de las culturas en las comunidades para generar empoderamiento social (Turino, p. 85, 2010). En esta línea, el mismo Ministerio de Cultura de Brasil (2015) sostiene que el programa “tiene por objetivo garantizar la ampliación del acceso a la población a los medios de producción, circulación y fricción culturales” De acuerdo a Mallea, V (2015) este programa ha conllevado cambios significativos para la legislatura, la institucionalidad y la sociedad brasileñas modificando los procesos de rendición de cuentas o distribución de recursos quitándoles la carga burocrática que los caracterizaba y simplificándolos hacia la sociedad civil. En ese sentido, se reafirma el carácter subversivo de la propuesta de la Cultura Viva Comunitaria en la relación Estado y sociedad cuestionando también la propia cultura (Mallea, V. T. A., p. 3, 2015). Este importante aporte de transformación democrática y social que implica la institucionalización de la Cultura Viva Comunitaria está destacado en el estado de la cuestión. Es así que, a nivel de América Latina, se va constituyendo un proceso de nuevos horizontes en las políticas culturales y su importancia, cuya ejecución requiere una mayor participación de la sociedad civil desde la formulación de estas políticas como exigibilidad de estas mismas políticas en virtud de entender la cultura como un derecho humano a ser exigido y que se garantice su cumplimiento (Mallea, V.T.A., p. 3, 2015).

Con respecto a lo que se entiende por concepto de cultura, está la definición de Santini (2017) quien la define como el fenómeno social de construcción de ciudadanía cultural para la ampliación de derechos de ejercer derechos culturales por parte de las comunidades creando condiciones para la participación, la organización y el compromiso en procesos de reconocimiento de identidades sociales y culturales (Santini, p. 133, 2017). En ese sentido, influencia mucho la perspectiva de los estudios

culturales y en los proyectos de Cultura Viva Comunitaria. Desde esta perspectiva, la cultura tiene un rol central en el entendimiento de la sociedad en tanto que todas las acciones sociales significan tanto para quienes la realizan como para quienes la realizan como para quienes la observan. De esta manera, se constituyen códigos de significado que permiten tener una interpretación sobre diferentes acciones (Mallea, V.T.A., p. 4, 2015). De acuerdo, a los aportes del teórico Stuart Hall, las acciones sociales son culturales en tanto estas prácticas comunican un significado (Hall, p. 1, 1997). Así también, los aportes del intelectual Raymond Williams (1958) sobre el concepto de cultura como un aspecto humano que compartimos y que contribuye en la construcción de significados y direcciones en común; según el propio autor, el uso de la palabra cultura en dos sentidos: uno, para referirse a un modo de vida; y otro, para designar las artes y prácticas aprendidas (Williams, p. 2, 1958). De esta manera, se comprende la cultura como un derecho inalienable de las personas de ejercer libremente actividades culturales y de asegurar los recursos necesarios para gozar de este derecho (Meyer Bisch, p. 28, 2011).

CAPÍTULO III: Diseño metodológico

La investigación es un análisis a profundidad sobre el programa Cultura Viva Comunitaria, desarrollado por la Municipalidad de Lima Metropolitana durante el período de 2011 a 2014, que tiene un enfoque metodológico cualitativo porque las variables serán analizadas en profundidad para ser descritas en términos de sus propias características e identificar sus principales resultados, sin entrar en el análisis de datos de estadística. El objetivo central de la presente investigación es analizar la comunicación estratégica implementada en el programa Cultura Viva Comunitaria durante el período de gobierno de Susana Villarán como alcaldesa de Lima Metropolitana (2011 – 2014). Por esto, se definió este tipo de enfoque ya que abordará las experiencias de grupos de individuos y se profundizará en sus interpretaciones y puntos de vista sobre algunos procesos en los que tuvieron participación (Punch; Lichtman; Morse; Lichtman & Geist; Carey; DeLyser; Encyclopedia of Educational Psychologist citados en Hernández Sampieri, p. 358, 2014).

En esta investigación, la variable independiente es la estrategia de comunicación implementada en el Programa Cultura Viva Comunitaria, mientras que la variable dependiente es el nivel de participación ciudadana de los colectivos culturales en dicho programa municipal. A partir del análisis de estas dos variables, la investigación busca determinar la contribución de la estrategia de comunicación implementada en el marco del Programa Cultura Viva Comunitaria en el fortalecimiento de la participación ciudadana de los colectivos culturales y artísticos en la ciudad de Lima. De esta manera, se pueden reconocer los principales resultados de la estrategia de comunicación empleada en el desarrollo del programa municipal.

El nivel de participación se entiende como la intervención de las organizaciones culturales de base comunitaria en los procesos de toma de decisiones en los diferentes niveles gubernamentales (gobiernos locales o nacionales) con respecto a los problemas que atraviesan y que deben ser solucionados. La segunda variable es la comunicación estratégica de gobierno entendida esta como la comunicación que surge entre una institución gubernamental y los actores sociales claves para el cambio de una situación identificada como problema.

Este enfoque plantea una teoría coherente con aquello que previamente el investigador ha observado en el mundo social. Así, las investigaciones cualitativas se sustentan desde un proceso inductivo caracterizado en explorar y describir para generar perspectivas teóricas. Estas pueden ser definidas “como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, los transforman y convierten en una serie de representaciones en formas de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos” (Hernández Sampieri, p.8, 2014).

Con respecto a la variable del nivel de participación, se divide en las siguientes categorías: la territorialización de la participación, la continuidad de la participación y la orientación política de las organizaciones culturales. Por el lado de la comunicación estratégica de gobierno, las siguientes categorías: coherencia, eficacia y pública. De esta manera, se construye una matriz de categorización para los fines de esta investigación cualitativa.

Tabla 1*Matriz de categorización*

VARIABLES	DIMENSIONES	DEFINICIÓN	PREGUNTAS
Participación Ciudadana	○ Territorialidad	Territorialidad: los distritos de Lima Metropolitana en los que hubo mayor participación en las actividades del Programa Cultura Viva Comunitaria durante el período (2011 – 2014).	¿Cómo fue su participación en el programa? ¿Qué fortalezas y dificultades hubo en este? ¿Cuál consideran que fue su nivel de participación? ¿Activa o intermitente?
	○ Continuidad	Continuidad: la constancia o intermitencia en la participación ciudadana en las actividades del Programa Cultura Viva Comunitaria durante el período (2011 – 2014).	¿Participaron en la elaboración de alguna política pública de la municipalidad dentro de las actividades del programa Cultura Viva Comunitaria?

<p>o Orientación política</p>	<p>Orientación Política: La afinidad política o ideológica de las organizaciones culturales que participan en el Programa Cultura Viva Comunitaria.</p>	<p>¿Las organizaciones culturales que participaron en el Programa Cultura Viva Comunitaria formaban parte de partidos políticos?</p> <p>¿El programa Cultura Viva Comunitaria contribuyó en abordar los problemas que había en la ciudad? ¿Eran éstos los que había identificado la gestión de gobierno de Lima Metropolitana?</p>
	<p>Consistencia de la estrategia: la articulación lógica entre</p>	<p>¿Cómo se cumplieron los acuerdos entre la municipalidad y las organizaciones</p>

<p>Comunicación Estratégica de Gobierno</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Consistencia en la estrategia ○ Eficacia 	<p>las actividades, la estrategia y los objetivos del programa Cultura Viva Comunitaria.</p> <p>Eficacia: el nivel de participación de los actores involucrados en el programa Cultura Viva Comunitaria y el impacto que tuvo en la participación de los colectivos</p> <p>Pública: Las reuniones o asambleas entre el gobierno metropolitano de Lima y las organizaciones culturales se dieron a través de convocatorias públicas, de espacios de diálogo abiertos a la</p>	<p>culturales de base comunitaria?</p> <p>¿El programa Cultura Viva Comunitaria tenía relación o coherencia con el lema institucional “¿Lima, ciudad para todos”?</p> <p>¿Cómo fue la relación de las organizaciones culturales de base comunitaria con la gestión de gobierno de Lima Metropolitana con respecto a los acuerdos, compromisos y tareas en el marco del programa Cultura Viva Comunitaria?</p>
---	---	--	---

	<p>○ Pública</p>	<p>participación de las organizaciones culturales</p>	<p>¿Las organizaciones culturales lograron tomar parte activa en la toma de decisiones del Programa Cultura Viva Comunitaria?</p> <p>¿Cómo afectó el proceso de revocatoria en la relación entre las organizaciones culturales con la gestión del gobierno de Lima Metropolitana en el marco del programa Cultura Viva Comunitaria?</p> <p>¿Cómo fue que participaron de la toma de decisiones?</p>
--	------------------	---	---

Fuente: Elaboración propia

Las fuentes de información a las cuales se acudió fueron las siguientes:

Por una parte, los funcionarios responsables del Programa Cultura Viva Comunitaria de la gestión de gobierno metropolitano de Lima en el período 2011 – 2014. Ellos son Pedro Pablo Alayza, Gerente de Cultura; Gloria María Lescano, Jefa de la División de Promoción de Cultura y Ciudadanía; Guillermo Valdizán, Coordinador del Programa Cultura Viva Comunitaria. Y, por otra parte, a las organizaciones culturales de Lima Metropolitana que participaron en el Programa Cultura Viva Comunitaria. El criterio con el cual se seleccionaron a las organizaciones culturales a las que acudiré tienen en cuenta su ubicación territorial en la ciudad de Lima. Se escogió a dos organizaciones culturales de base comunitaria por cada Lima, siguiendo la división de Lima en Lima Norte, Lima Sur, Lima Este y Lima Centro: por Lima Norte, a las organizaciones culturales “Tecus” y “Proyecto Quijote para la vida”; por Lima Sur, a “Repercuta” y “Kilombo”; por Lima Este a la “Red Cultural de San Juan de Lurigancho” y “Raíces Cactus”; y, por Lima Centro, “Colectivo Ambre” y “Waytay”. Se eligió a estas organizaciones pues hubo la disponibilidad de estas para llevar a cabo las entrevistas. Los miembros entrevistados fueron: Nelly Reyes, de “Tecus”; Eddy Ramos, de “Proyecto Quijote para la vida”; Lisbett Bucalo Alanya, de “Repercuta”; Pamela Otoya, de “Kilombo”; Julio Abanto, de la “Red Cultural de San Juan de Lurigancho”; Orlando, de “Raíces Cactus”; Orestes Bermúdez, de “Colectivo Ambre”; y Javier Maraví, de “Waytay”. Esta elección refleja, también, la diversidad de composición del programa porque incluye a organizaciones con más tiempo de existencia y trabajo comunitario que otras. Por ejemplo, “Waytay” tenía un trabajo de más de una década cuando nace el programa Cultura Viva Comunitaria, mientras organizaciones como “Repercuta” o “Kilombo” tenían menos 3 años de constituidos como organizaciones en el 2011, en que inician las actividades del programa.

Finalmente, las técnicas de investigación que se realizaron para recoger la información serán las entrevistas semiestructuradas para funcionarios del Programa Cultura Viva Comunitaria y también para los miembros de organizaciones culturales de base comunitaria que estarán compuestos por diferentes preguntas para cada actor, sea para ex funcionarios y para miembros de estas organizaciones. Estas entrevistas fueron aplicadas en forma flexible y abierta en una lógica de conversación orientada por las preguntas que responden a las categorías sobre lo que se busca conocer.



CAPÍTULO IV: El Programa Cultura Viva Comunitaria (2011 – 2014)

4.1. La gestión de la alcaldesa Susana Villarán: un análisis sociopolítico

Las elecciones municipales de 2010, en Lima Metropolitana, pueden ser interpretadas como un resurgimiento de la izquierda como fuerza política local. Sin embargo, este tipo de elecciones están mucho menos politizadas que las elecciones presidenciales. Por ello, las percepciones que tienen los electores sobre los candidatos es un factor importante en el desenlace de estas elecciones. En este sentido, la candidata Lourdes Flores fue percibida como una política conservadora, mientras Susana Villarán fue percibida como una candidata con un “perfil novedoso que la distinguía de su contrincante” (Mujica, p. 34, 2010) y que logró, además, “(...) solapar el hecho de que un sector de la población pudiese votar por una opción declarada de izquierda” (Mujica, p. 34, 2010).

Sin embargo, para este proceso electoral, fueron los errores de sus contendientes electorales los que permitieron el triunfo electoral de Fuerza Social (Tanaka & Sosa, p. 4, 2014). Esto fue así porque hubo hitos en la campaña electoral que cristalizaron este triunfo: la tacha del candidato Alex Kouri; y el traspie de la candidata rival, Lourdes Flores, cuando se filtró un audio suyo en el que decía que la alcaldía era “lo que menos le importa en su vida” y “mañana renuncio”; además del recordado “métanse la alcaldía al pote”. Estos hechos sirvieron para que Susana Villarán se posicionara como la más votada en la contienda a pesar de que Fuerza Social no obtuviera victoria alguna en las demás alcaldías distritales (Incio, J.L & Guardia, M.D., p. 15, 2015).

Esta situación es totalmente distinta a la década de auge de la izquierda expresada electoralmente durante la década de los 80s. A modo de comparación, en 1983, la

coalición Izquierda Unida (IU) logró una victoria en los distritos considerados de estratos bajos y medio bajos de Lima. IU obtuvo triunfos en 20 distritos, de los cuales 5 fueron reelecciones, saliendo fortalecida del proceso electoral municipal en ese año y mejorando ampliamente su participación que, en las elecciones anteriores, en las que había conseguido 5 gobiernos: Ate, Carabayllo, Comas, San Martín de Porres y El Agustino (Incio, J.L & Guardia, M.D, p. 6, 2015). Por su parte, el triunfo de Fuerza Social, que lideraba la candidata Susana Villarán, ganó las elecciones obteniendo un 38.39% con la diferencia de 0.83% sobre su contendora electoral, Lourdes Flores Nano. Según Incio & Guardia, las preferencias electorales durante la campaña fueron bastante volátiles; y los cambios respondieron también a circunstancias específicas (Incio, J.L & Guardia, p. 16, 2015).

Desde el inicio de su gobierno, la alcaldesa Susana Villarán sufrió una campaña sistemática de demolición por un conjunto de medios de comunicación y partidos políticos. Esto demostró que la intervención de estos actores no era la de hacer oposición a la gestión, sino más bien la de destruir la imagen de Villarán, así como la derrota política de la alternativa que ella representaba o, al menos, que ellos consideraban que representaba. Claramente, el objetivo político tenía un alcance nacional para deslegitimar opciones que consideraban un riesgo para sus intereses (Maquet, p. 29, 2015). Sin embargo, también es importante señalar que Villarán y su equipo de gobierno fueron alejándose del programa de gobierno con el que ganaron las elecciones y también de los sectores de la sociedad que votaron por Fuerza Social; así como la despolitización de lo que, en la campaña, se presentaba como un nuevo proyecto de ciudad, que despertaba el interés de la ciudadanía sobre un gobierno de izquierda en la acción gubernamental de una ciudad como Lima.

“Mi opción por los pobres y contra la pobreza sigue intacta y seguirá hasta el último aliento de mi vida, pero no necesariamente tenemos siempre que estar de acuerdo o conectados por emocionalmente, qué voy a hacer” (Susana Villarán en entrevista con la revista “La Toma” en 2013 citada en Maquet, p. 30, 2015).

Estas declaraciones de Susana Villarán, según Paul Maquet (2015), reflejan esta apolitización de la alcaldesa con respecto a su gestión de gobierno de Lima Metropolitana (Maquet, 30, 2015). Es decir, se aleja de la disputa por el poder político real para lo cual es fundamental la construcción de una mayoría social que esté en sincronía con los intereses y el sentir popular. En lugar de eso, marcaba distancia sin haber construido una base social para sostener su gobierno y tener la posibilidad de movilizar y articular para llevar a cabo su programa, sus propuestas políticas mostrando un apoyo de sectores de la sociedad para hacerlos viables (Maquet, p.30, 2015). En ese sentido, el gobierno de Lima Metropolitana de Villarán asumía que iba a recibir el apoyo de estos sectores a partir de su desempeño y trabajo en vez de entenderlos como parte de un proceso político y que la labor de la gestión era dirigir ese proceso, trascender de los estándares del enfoque tecnocrático liberal y ubicarse como vanguardia a nivel político y social si se asumiría como un auge de la izquierda a nivel metropolitana que podía reposicionarla a nivel nacional.

Así es que este gobierno tuvo limitaciones para construir un mito de gobierno y un mensaje concreto y unificador que transmita el proyecto político para construir una mayoría social, aunque había propuestas interesantes en los ámbitos de política cultural y de reforestación en la ciudad (Maquet, p. 31, 2015). Además de esto, la continuidad del lema institucional varió hacia el final de la gestión debido a la intención de Villarán de ir por la reelección. El mensaje pasó de “Lima ciudad para todos” a “Tomamos

decisiones, entregamos resultados”; y, finalmente, ya en la campaña con “Susana Sí se atreve” (Maquet, p. 34, 2015). La perspectiva de cambio que se tenía al principio del gobierno pasó a utilizar marcos del lenguaje de la tecnocracia neoliberal. Los mensajes contruidos por la gestión de Castañeda utilizaron conceptos concretos y reducidos en una sola palabra como “Construyendo” (Maquet, p. 34, 2015) vinculado a la construcción de obras, uno de los conceptos centrales para la comunicación de su proyecto político.

Otro aspecto a tener en cuenta, sobre el gobierno metropolitano de Susana Villarán, fue la falta de elaboración de un mensaje claro para representar los motivos de su gobierno y que contribuya a construir una mayoría social de la que se acaba de analizar. Por supuesto, había propuestas muy interesantes y adecuadas para la población; sin embargo, estas no fueron enunciadas desde el contexto de una lucha política convocante para cambiar los problemas de la ciudad. En lugar de esto, se optó por enumerar las obras de la gestión a manera de contrarrestar el relato de que la gestión no trabajaba y que, además, ejecutaba con mayor eficiencia colocando el relato en una competencia con la anterior gestión y no centrada en la atención de la ciudadanía (Maquet, p. 31, 2015).

Hubo también un problema de entendimiento de lo que es la comunicación gubernamental. La gestión la entendía únicamente como la transmisión de la información de lo que se hace como gobierno. Sin embargo, esta está más orientada y mejor implementada cuando se construyen mensajes que contribuyan al diálogo social; y esto sucede si el gobierno escucha a la ciudadanía, si se vincula en sus espacios (Maquet, p. 40, 2015). En este sentido, hubo un predominio difusionista de la comunicación, no estratégico ni dialógico. En resumen, si plantea una comunicación

entre ciudadanía y gobierno. Escuchar las críticas de la ciudadanía es vital para partir hacia la ofensiva política y no a la defensiva; es decir, de defenderse del hostigamiento de los partidos de oposición y los medios de comunicación. La mejor manera de defenderse es ampararse en los sectores de los que se obtuvo el triunfo electoral y de los actores políticos que le hicieron posible. Desde allí, pudieron surgir propuestas en el cambio de ruta de la gestión que quedó atrapada en sí misma y no tuvo el impulso político para relanzarse.

Otro factor más del debilitamiento político de la gestión de gobierno de Susana Villarán fue el cambio en el apoyo social que tuvo; a medida que fue transcurriendo el gobierno, fue perdiendo apoyo de los sectores populares de Lima para culminar siendo más apoyado por los sectores de la Lima tradicional. Según Paul Maquet (2015), la polarización electoral entre Lourdes Flores y Alex Kouri expresaban un choque entre la candidata de los sectores pudientes o “pitucos” contra el chabacano y popular Alex Kouri. Al salir de la contienda Kouri, Villarán capitalizó este voto contra lo “pituco” y popular por el discurso social que llevaba su candidatura. Sin embargo, la gestión no tomó en cuenta este hecho, sino que más bien ejecutaban obras en los distritos tradicionales de Lima, y no priorizaban la ejecución de obras en los distritos de la Lima popular. Descontinuó los megaconciertos de cumbia y los reemplazó por eventos culturales con orientación al público progresista. Es decir, empezó a despegarse de los gustos y criterios populares en lugar de buscar la manera de orientar estos eventos masivos hacia contenidos progresistas sin nociones de incluirlos, dentro de los criterios estéticos y culturales populares, sino como una suerte de imposición cultural.

En efecto, este tipo de cambios con respecto al proyecto de la gestión de gobierno, con un tono más neutral con respecto a los sectores populares, sin entablar un vínculo

emocional con estos sectores, tuvo un costo político para el gobierno de Villarán. En diciembre de 2011, empezó una campaña de recolección de firmas con el objetivo de revocar a la alcaldesa Susana Villarán que tuvo como desenlace final las votaciones por la revocatoria el día 17 de marzo de 2013. Este proceso no logró revocar a Villarán; no obstante, fueron vacados la gran mayoría de regidores electos por Fuerza Social. Fue, por este mismo motivo, que la ordenanza municipal que instituía el Programa Cultura Viva Comunitaria se aprobó antes del día de la votación por la revocatoria, ya que luego de ese momento se corría el riesgo de que no fuera aprobada por el cambio en la correlación de fuerzas para el voto en el Concejo Municipal (Valdizán, et. al, 2016).

Ahora bien, con respecto a los votos de la ciudadanía limeña, lo que reflejaron los resultados fue que los sectores D y E expresaron su disconformidad con la gestión, teniendo casi el 50% de los votos a favor de la vacancia (Cavero, p. 113, 2013; Tanaka, p. 2014), mientras que los sectores A y B elevaron su aprobación sobre la gestión con respecto al principio de la misma (Cavero, p. 113, 2013). Este apoyo está relacionado al curso que tomó el gobierno metropolitano que priorizó obras en distritos más acomodados o mesocráticos de la ciudad. Por ejemplo, priorizar la remodelación de la playa La Herradura, ubicada en Chorrillos, pero cercana a Barranco y vinculada con la zona más tradicional de la ciudad en lugar de priorizar la aceleración de las obras del puente Santa Rosa que une a San Juan de Lurigancho con el Rímac y Cercado de Lima; el fracaso de la reubicación de los comerciantes del Mercado La Parada; y el hecho de comenzar la señalización y el inicio de la instalación de los paraderos de las nuevas rutas correspondientes a la reforma del transporte para Lima en distritos como Miraflores, San Isidro y Lince en el eje Arequipa – Garcilaso De La Vega – Tacna

(Tanaka, p. 10, 2014). Estos hechos tuvieron su impacto en el cambio de los sectores sociales que apoyaban al gobierno.

Por otro lado, en el aspecto mediático, la relación con los medios de comunicación se caracterizó por ser un constante asedio de la gran prensa concentrada contra la gestión del gobierno metropolitano. Pero, la respuesta de este era confusa e inestable (Maquet, p. 38, 2015). Lamentablemente, no existió una adecuada estrategia de medios. Pudo aprovecharse la relación que había con los medios comunitarios y distritales, tampoco se apostó por medios propios como un programa radial o televisivo (Maquet, p. 38, 2015). Esta dificultad obligó a la gestión a ceñirse a los marcos de sus rivales políticos en su agenda mediática. La consecuencia directa y concreta fue que asumió la agenda de demandas desde los marcos de los medios. Por ejemplo, asumir que la ciudad de Lima padecía de un incremento del comercio ambulatorio y la informalidad con un relato en el que los medios colocaban la matriz de opinión en la falta de orden y seguridad en la ciudad. Asumir esta situación como la prensa la orientaba se reflejó en la acción del gobierno reprimiendo a los ambulantes, confiscando su mercadería generando un duro recelo contra Susana Villarán por sectores que habían confiado en ella durante la campaña (Maquet, p. 39, 2015).

Puede concluirse que, si bien es cierto existió un sector político de derecha que pretendía proteger los intereses de unos pocos grupos de poder económico, el gobierno de Susana Villarán no logró consolidarse políticamente para enfrentarlo (Adrianzén, p. 2009; Durand, p. 2003 citados en Cavero, p. 125 – 126, 2013). Por otro lado, el gobierno de Villarán no logró instalar un mito de gobierno debido a la limitada coherencia de las políticas implementadas con este. Sin embargo, el programa Cultura Viva Comunitaria fue reconocido como una política impulsada desde el liderazgo de

Villarán y su equipo de trabajo para promover la participación de actores sociales (Loyola Ordóñez & Velásquez Tranca, p. 84, 2021).

El gobierno metropolitano de Villarán no logró asumirse como una alternativa política de izquierda sobre la base de una buena gestión (Tanaka, p. 2014) que permitiera ampliar sus horizontes políticos a futuro. La política de alianzas se debilitó tras el triunfo electoral de Villarán, siendo así que los partidos de izquierda que formaron parte de esa alianza (Fuerza Social, Movimiento Nueva Izquierda, el Movimiento Tierra y Libertad) fueron distanciándose del gobierno. Un elemento importante de señalar es que el eslogan del gobierno de Villarán, “Lima: ciudad para todos”, fue considerado como una evocación al lema de gobierno de Alfonso Barrantes cuando Izquierda Unida ganó las elecciones municipales de Lima Metropolitana, en 1983, “Una Lima para todos” (Luna – Victoria Indacochea, p. 79, 2022); sin embargo, la implementación y orientación de las políticas del gobierno de la ex alcaldesa acabaron distanciando a la militancia de izquierda de su gestión.

Otro hecho importante de mencionar es que se desplegaron esfuerzos y recursos importantes para la campaña del “No a la revocatoria” que levantaron suspicacias sobre la procedencia de su financiamiento. Luego de 5 años de haber culminado su período de gobierno, la ex alcaldesa Susana Villarán reconoció haber recibido 3 millones por parte de cada una de las empresas constructoras Odebrecht y OAS, con las que la Municipalidad de Lima Metropolitana tenía las concesiones de los proyectos viales Rutas de Lima y Línea Amarilla respectivamente. Además, OAS entregó 4 millones de dólares para el financiamiento de la campaña de Villarán a la reelección en 2014 (Radio Programas del Perú, et. al 2019).

4.2. *El Programa Cultura Viva Comunitaria: transversalidad en la gestión política del gobierno de Lima Metropolitana durante la gestión de Susana Villarán como alcaldesa*

Lima Metropolitana es una ciudad rica en historia que ha experimentado cambios en su composición demográfica y urbana a través del tiempo: desde la época precolombina en la que fue “un centro político – religioso y de control productivo” (Ludeña, p. 2002) en el S. XVI, para luego ser la ciudad que sometió al mundo andino conquistado en los tiempos del virreinato (Matos Mar, p. 26, 1984) comenzando así un proceso de expansión paulatino que trascendió durante el tiempo y que fue consolidando a Lima como un centro de poder con respecto a otras ciudades del país. Lima atraviesa cambios urbanísticos y sociales acorde a su importancia estratégica como ciudad capital. Propio de este desarrollo, se convierte en un polo de atracción para la migración a la ciudad, desde las zonas rurales que se reflejó en el aumento demográfico a 444 mil habitantes para la década de los 20's (Salinas, p. 20, 2015).

A partir de la década de 1950, es que Lima continúa su expansión con distritos con núcleos urbanos ya más alejados del histórico centro de la ciudad y que consolidaba nuevas vías estratégicas, como las avenidas Javier Prado, Wilson y Leguía que se convertían en ejes centrales de Lima. Así, la ciudad sufre su crecimiento demográfico a partir de las migraciones masivas, en especial, de la sierra del país. Este crecimiento desbordó la estructura y los espacios de Lima ante la débil planificación del desarrollo urbano que trabajaban las autoridades. La ciudad fue creciendo y, con ella, también se acumularon problemáticas abordadas sin éxito.

De acuerdo al Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad de Lima Metropolitana, se caracteriza a la ciudad como una con limitados espacios y escasos recursos para una creciente población y una expansión urbana desordenada

(Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 6, 2011). Además, relaciona a esta situación material y estructural con algunas problemáticas que identifica la gestión a enfrentar con sus políticas de gobierno. Las consecuencias de estos problemas son la fragmentación y desigualdad social en la ciudad, la inseguridad ciudadana, el caos en el transporte, la contaminación ambiental, la alta vulnerabilidad de la población, la escasa oferta de espacios públicos. A pesar de ello, vale decir que Lima Metropolitana se ubicaba como la ciudad con menos índice de pobreza extrema del país, aunque poseía un 15.4% (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 7, 2011) en ese entonces.

Por esto, no puede gestionarse el crecimiento sin planificación ni ordenamiento urbano (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 6, 2011). El proceso de expansión de Lima en la ciudad ha tenido contrastes entre las zonas periféricas y las centrales en cuanto a servicios públicos (agua y desagüe, energía eléctrica, etc.). Una problemática central es la desigualdad y fragmentación social en una ciudad cuyas cifras demográficas y estadísticas podrían disimular las adversidades sociales que enfrenta la ciudad, justamente, en los espacios en los que más población vive. Con lo cual, la pobreza y la desigualdad erosionaban más problemas como la desnutrición infantil que afectaba a 41 mil niños menores de 5 años en la ciudad, con 43% de tasa de anemia (INEI, et al 2009), que el 38.9% de la población limeña en la condición de subempleo (INEI, et al, 2009). Estas diferencias socioeconómicas entre ciudadanos de la misma ciudad fueron abordadas desarticuladamente; y, si bien es cierto existe un crecimiento económico para la ciudad, la situación de vulnerabilidad de sus habitantes se agravaba.

La convivencia y seguridad ciudadana se veían afectados por la confianza que tienen los ciudadanos por sus instituciones de seguridad como la policía, serenazgo, entre otros, que pueden protegerla de la delincuencia y el crimen organizado. Para el año

2011, de acuerdo a una encuesta de Ipsos Apoyo, el 75% de los peruanos consideraban a Lima como la ciudad más insegura del país (Ipsos Apoyo citado en Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 46, 2011), el 31.5% sufrió de algún robo en la calle o lugar público y un 14% lo sufrió en su vivienda (Universidad de Lima citado en Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 36, 2011). Crecía el miedo a la delincuencia y sensación de inseguridad en las calles. En este aspecto, la desigualdad entre los distritos ricos y los pobres se destacaba una inadecuada distribución de recursos. Para la seguridad ciudadana, esto se cristalizó en la distribución de efectivos policiales que tienen distritos como Miraflores y San Juan de Miraflores. De acuerdo al Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad de Lima 2011 - 2014, cuenta con 9778 policías distribuidos en 106 comisarías; es decir, 1 policía por cada 854 habitantes aun cuando el estándar internacional indica que debería ser 1 por cada 250 habitantes. El distrito de Miraflores tiene 80 mil habitantes con una extensión de $[[10\text{km}]]^2$ tiene tantos efectivos policiales como el distrito de San Juan de Miraflores que tiene más de 300 mil habitantes y una extensión de $[[24\text{km}]]^2$ o la diferencia entre la calidad y cantidad del servicio de serenazgo entre distritos o de diferentes sectores socioeconómicos dentro de un mismo distrito, haciendo que muchas veces sean las propias urbanizaciones o núcleos habitacionales que tengan que pagar por servicios de vigilancia (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 33, 2011).

Otro tema crucial para la gestión fue la situación medioambiental de la ciudad. Así, el Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad de Lima Metropolitana sostiene que Lima atraviesa por un creciente deterioro ambiental debido a que se reduce permanentemente la calidad del aire, el agua y los recursos ambientales requeridos para un desarrollo económico sostenible y apropiado para la ciudad (Municipalidad de

Lima Metropolitana, p. 12, 2011). La gestión contraproducente de los residuos sólidos por las entidades responsables provoca un espacio en el cual la informalidad domina y acciona, así los residuos son segregados, comercializados ilegalmente y arrojados en lugares prohibidos como las riberas de los ríos o botaderos, además de los relaves mineros, el vertimiento de aguas servidas, deforestación que contaminan las cuencas de ríos que abastecen el agua a Lima. A esto, se le añade la contaminación del aire en la ciudad debido a la desregulación medioambiental con respecto al impacto de las industrias manufacturera, pesquera, refinerías, fundiciones cuyas emisiones generan entes contaminantes como por ejemplo el monóxido de carbono, óxido de nitrógeno y azufre (Defensoría del Pueblo citada en PEI de la Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 46, 2011).

La gestión urbana, especialmente, de los espacios públicos y el transporte fue identificada como una problemática para la gestión. Se consideraba al sistema de transporte como caótico, ineficiente, inseguro y contaminante (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 40, 2011). En Lima, se generaban 16.53 millones de viajes diarios y existe un congestionamiento vehicular en el horario pico del día. Según el Plan Estratégico Institucional de Lima Metropolitana, la demanda de viajes del transporte público disminuyó de 89% a 52%, aquello provocó un alto nivel de sobreoferta con combis y coasters que saturan las vías de la ciudad (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 41, 2011). Así mismo, la falta de reales espacios públicos para la convivencia ciudadana, donde existan lugares de encuentro para la población. Si bien es cierto se trabajaba por la recuperación de plazas en el centro histórico de la ciudad, en comparación con los espacios de las zonas periféricas eran insuficientes más aún si se toma en cuenta que estos espacios sirven para la recreación o la práctica deportiva de la ciudadanía (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 15, 2011).

Como respuesta a esta situación, la visión sobre Lima es la de una ciudad progresista y abierta “con derechos e igualdad de oportunidades para todos” en la que “se valora la historia y las múltiples identidades culturales”, respetuosa del medioambiente y promotora del bienestar de los ciudadanos (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 19, 2011). Para ello, la gestión del modelo de ciudad a impulsar es la de ser una policéntrica descentralizada con subcentros en Lima Norte, Lima Sur y Lima Este, cuyas nuevas vías que puedan interconectarlos en oposición a una ciudad monocéntrica, haciendo mucho énfasis en la planificación para el desarrollo de la ciudad. Además, hizo énfasis también en la transparencia, honestidad y eficiencia para el manejo de los recursos públicos en aras de “lograr igualdad de oportunidades y resultados para todos” (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 20, 2011). La propuesta resumida en el eslogan para la ciudad fue el de “Lima, ciudad de todos” apelando a los valores institucionales que defendía como la honestidad, la lucha contra la corrupción, vocación de servicio. Vale resaltar que el período de gobierno de Izquierda Unida, que en el año 1983 logra ganar la alcaldía con Alfonso Barrantes Lingán como candidato, tuvo como eslogan de gobierno “Una Lima para todos” (Luna – Victoria Indacochea, L. p, 79, 2022). Esto refleja que, para el equipo de gobierno de la alcaldesa Susana Villarán, el gobierno de Barrantes Lingán era un referente político. Así mismo, evocaba también a su gestión una identidad progresista y de izquierda que buscaba representar a las organizaciones políticas que conformaban Fuerza Social, que se identificaban e, incluso, formaron parte del frente político de Izquierda Unida.

De igual modo, la gestión buscó responder también a la problemática medioambiental. La sostenibilidad, entonces, pasa a ser un eje central en los proyectos y planes propuestos que promueven la biodiversidad y el desarrollo de áreas forestales (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 20, 2011) que respondan ante el incremento

de deterioro ambiental en Lima. Es así que el gobierno de Villarán plantea proyectos emblemáticos que tenían el enfoque de desarrollo sostenible. Ejemplos de ellos fueron Vía Parque Rímac, la reforma del transporte urbano en Lima, el programa Barrio Mío y la modernización del Mercado Mayorista de Lima. La finalidad de estos proyectos estratégicos era que ciudadanía limeña goce de mejores condiciones de vida apelando a otros aspectos e indicadores desde los cuales medirla, no solamente desde el aspecto monetario o de la productividad. No obstante, dentro del análisis de la situación, la gestión también identificaba las costumbres de la población que no contribuían, sino que complejizaban aún más sus problemáticas como la contaminación, la fragmentación de la ciudad y la gestión urbana.

Por ello, es que el proyecto de la ciudad de Lima del gobierno de Villarán fue el de una ciudad que trabaje por servicios educativos y culturales de calidad para que sean accesibles a todos los ciudadanos respondiendo a la diversidad cultural (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 25, 2011). Esto es parte de la visión estratégica que pretendía el gobierno de Villarán y lo comunica a través de su eslogan institucional: “Lima, ciudad para todos”. Así es que la gestión aborda el aspecto cultural desde una perspectiva transversal, que atraviesa las acciones estratégicas que se propone a ejecutar, y que pretende institucionalizar la interculturalidad, el intercambio entre las diferentes tradiciones interculturales en una ciudad. En el documento del plan de gobierno, este propone promover la orquestación de las distintas organizaciones regionales, provinciales y distritales residentes en Lima para conmemorar y celebrar sus fiestas, costumbres y la preservación de su identidad cultural (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 31, 2011). Así mismo, en su Plan Estratégico Institucional, incluyen al aspecto cultural, especialmente a la identidad cultural, como un eje importante en su visión de Lima como una ciudad progresista, sede de un patrimonio

rico y monumental históricamente que reúne precolombino, pre-inca, colonial, republicano y contemporáneo (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 19 – 31, 2011).

Así es que surgió la iniciativa del Programa Cultura Viva Comunitaria como una respuesta para ampliar el acceso a iniciativas culturales en Lima con un enfoque de derechos, que recuperara los espacios públicos de manera descentralizada, que permita reconocer a la cultura como un derecho y una herramienta de transformación social y participativa, así como la remuneración de grupos artísticos y culturales de diferentes distritos (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 103, 2011). A través del tiempo, se ha considerado a la cultura como un concepto vinculado al arte canónico y el del entretenimiento de masas que predomina en la ciudad, otorgando así espacios a determinadas manifestaciones para un grupo reducido de consumidores culturales (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 2014). Sin embargo, en la ciudad de Lima, existen diversos grupos que han trabajado iniciativas de Cultura Viva Comunitaria desde los barrios periféricos de Lima. Se trata de experiencias de formación de carácter humanista, política, arte, educación y cultura para potenciar el diálogo, la cooperación, la convivencia pacífica, la cohesión social, la construcción colectiva y la equidad de género” (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 2014).

Con respecto a las buenas prácticas del gobierno local, el Plan Estratégico Institucional delinea ejes para el desarrollo humano, urbano y de gestión del buen gobierno. Estos lineamientos fueron ampliar las capacidades y garantizar los derechos sociales y culturales, sobre todo, de la población vulnerable; así como mejorar las condiciones de convivencia en una ciudad inclusiva e intercultural. Así mismo, la Subgerencia de Promoción Cultural y Ciudadanía formula que el Programa Cultura Viva Comunitaria

debe impulsar la recuperación de espacios públicos como lugares para el encuentro social, el ejercicio de actividades culturales evaluando y supervisando que estas fortalezcan la cultura viva comunitaria en Lima (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 2014). Por ello, la implementación de este programa utilizó estrategias de acción como los festivales artísticos y culturales, los talleres de formación artística dirigido a niños y jóvenes, la elaboración de mapas con información georreferencial de las organizaciones de Cultura Viva Comunitaria. Por otro lado, se diseñaron talleres – también - de formación profesional y de capacitación en el uso de herramientas para el diseño, la gestión de proyectos culturales y la producción cultural; se facilitó el acceso al presupuesto público por medio de premios económicos; se generaron espacios de comunicación, encuentro y reflexión sobre los procesos de elaboración de políticas públicas en el ámbito de la cultura (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 2014).

Este programa municipal se constituyó a partir de la necesidad que expresaban las agrupaciones de cultura viva por contar con mayores herramientas, materiales y recursos para mejorar el trabajo que tenían en sus barrios con la que se identifica, también, el gobierno de Villarán. Para ello, en 2011, se conformó un equipo de trabajo para la implementación del programa cuya competencia recaía en Gloria Lescano, jefa de la División de Promoción Ciudadana en la Municipalidad de Lima Metropolitana, y Lula Martínez, regidora y presidenta de la Comisión Ordinaria de Educación, Cultura y Deporte en el Concejo Municipal. Fue así que se convoca a grupos culturales con mayor trayectoria e identificados con el concepto de Cultura Viva Comunitaria con la finalidad de elaborar un primer borrador con las características y lineamientos del programa (Valdizán, et. al, 2016).

Durante el 2012, es que se amplía la participación de las agrupaciones de cultura viva. Se aprovecharon los festivales de Cultura Viva Comunitaria realizados en los Parques Zonales de Lima Metropolitana para realizar convocatorias a los grupos culturales (teniendo en cuenta el criterio de la descentralización por las Limas). De esta manera, diversas agrupaciones de la ciudad pudieron brindar sus opiniones y aportes al primer borrador que se había elaborado con los lineamientos del programa. Es así que se construye el programa como una política pública local en cultura para la ciudad de Lima que, posteriormente, se institucionalizó como una ordenanza municipal (Valdizán, et. al, 2016). El proceso de participación de los miembros de agrupaciones de cultura viva se constituyó a partir de audiencias públicas descentralizadas en Lima Norte, Lima Sur, Lima Este y Lima Centro. En estas audiencias, se especificó cuáles eran los criterios y requisitos para que las organizaciones de Cultura Viva Comunitaria pudieran registrarse como tales ante la municipalidad para recibir los beneficios y oportunidades del programa, así mismo con la finalidad de que la Gerencia de Cultura pueda contar con esa información de forma estructurada. Este segundo documento, en el que se incorporaron los aportes de los grupos de cultura viva, fue presentado a las comisiones del Concejo Municipal. Finalmente, el 14 de marzo de 2013, se aprobó en Concejo por mayoría la Ordenanza Municipal N° 1673 de Cultura Viva Comunitaria (Valdizán, et al, 2016).

De esta manera, el Programa Cultura Viva Comunitaria se pensó como una institucionalización de las iniciativas ciudadanas de los distritos de Lima Metropolitana para fortalecerlas y alinearlas con el enfoque de derechos y el desarrollo sostenible que planteaba la gestión de gobierno. Esto reflejaba la transversalidad de la política cultural de la gestión cuya acción se alineaba a sus objetivos estratégicos y

a los ejes estratégicos de desarrollo establecidos en espacios institucionales como el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Desarrollo Concertado.



CAPÍTULO V: Aportes y límites de la comunicación estratégica implementada en el marco del programa Cultura Viva Comunitaria (2011 – 2014)

De acuerdo al Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad de Lima Metropolitana elaborado en 2011, el programa Cultura Viva Comunitaria buscaba “ampliar el acceso a iniciativas culturales desde un enfoque de derechos” (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 103, 2011). La estrategia, para el cumplimiento de este objetivo, implicaba la participación vecinal y la oportunidad de diferentes organizaciones culturales de base comunitaria de acceder a beneficios, como financiamiento y funciones remuneradas, para consolidar su trabajo territorial (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 103, 2011).

En este sentido, la gestión identificó a los públicos del programa. El público objetivo del mismo fueron los ciudadanos y ciudadanas que formaban parte de organizaciones culturales de base comunitaria. Así también, se identificó a los aliados del programa. Estos eran los gestores culturales; profesionales y estudiantes con interés en temas artísticos y culturales; dirigentes barriales; y miembros de la sociedad civil en general que aporten en el fortalecimiento de la Cultura Viva Comunitaria en los diferentes territorios de Lima Metropolitana (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 2013, 2011).

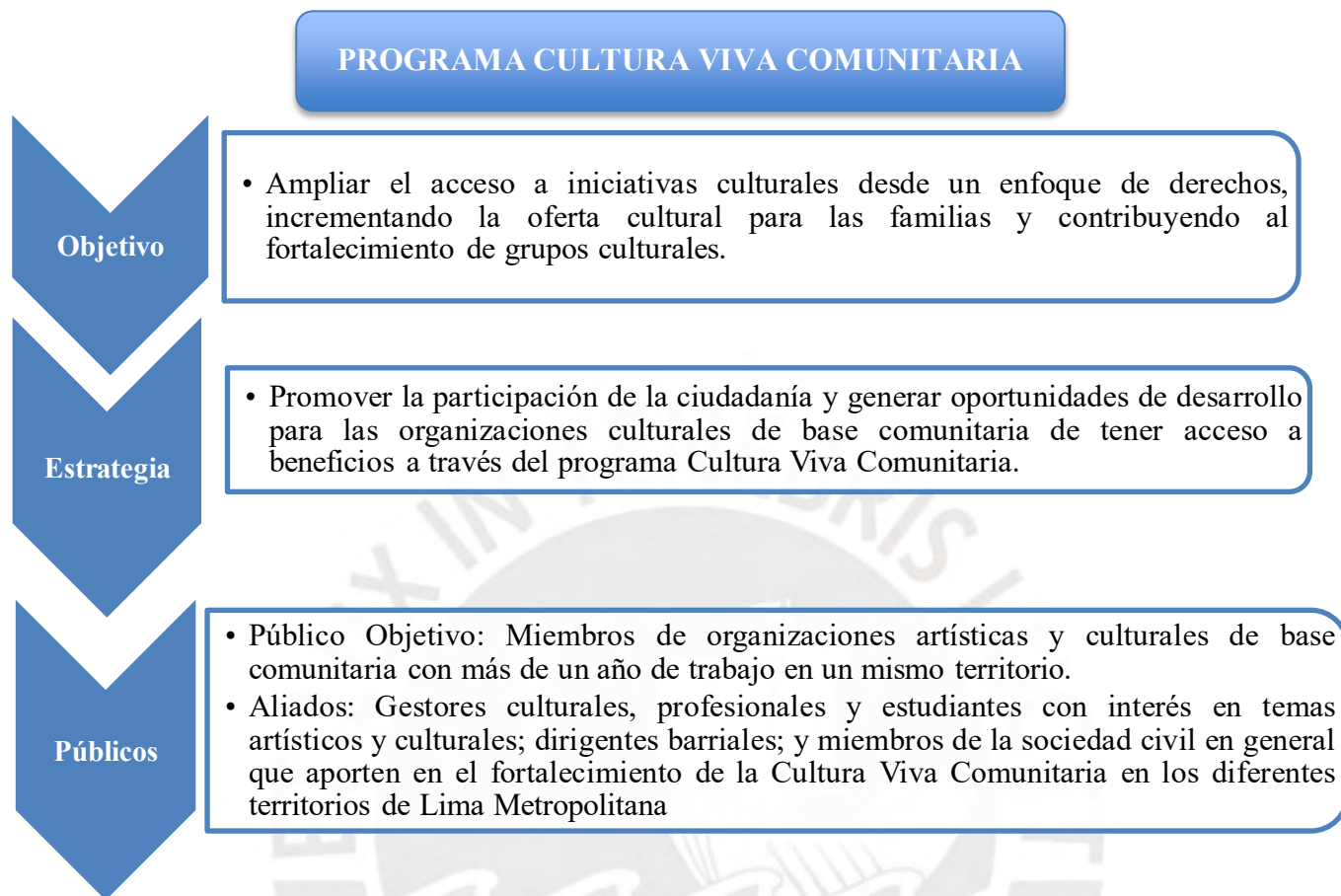
Para el desarrollo del mismo, fueron ubicadas tres momentos o etapas importantes. La primera etapa fue la propuesta de programa emblemático de la gestión plasmada en el Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad de Lima Metropolitana (2011). Allí, se establecieron el objetivo y la estrategia del programa de manera general. La segunda etapa fue el I Seminario Internacional de Cultura Viva Comunitaria. A partir de este encuentro, en noviembre de 2012, las autoridades del municipio y los miembros de organizaciones culturales de base comunitaria acordaron organizar foros y cabildos en

los distritos de las Limas como ruta estratégica para instituir una política pública local que perennice el fortalecimiento de la Cultura Viva Comunitaria. En este momento, autoridades y miembros de estas organizaciones logran conjuntamente estructurar la ordenanza, los requisitos y los beneficios de participar en el programa. Finalmente, la tercera etapa fue el momento en que se instituyó la ordenanza, en marzo de 2013, municipal y se ejecuta. En este momento, se realiza el primer concurso de proyectos de cultura viva en territorios. Además, se consolidan los talleres de capacitación en temas de gestión cultural; el diseño de proyectos culturales; la formación en pedagogía de las artes; y la creación artística dirigido a organizaciones culturales de base comunitaria.

El programa se realizó con el principio de la democratización del acceso a la cultura desde el empoderamiento de los propios barrios de Lima a través de la descentralización de sus actividades. Fue así que se ejecutaron diversas actividades relacionadas a la promoción de la lectura, las artes plásticas, las artes escénicas y teatrales: 95 talleres, 58 talleres de capacitación, 3 seminarios, entre otras actividades en las que participaron más de 400 mil personas y quedaron registradas 840 organizaciones culturales de base comunitaria (Mendez, G.M.L., et al., 2014).

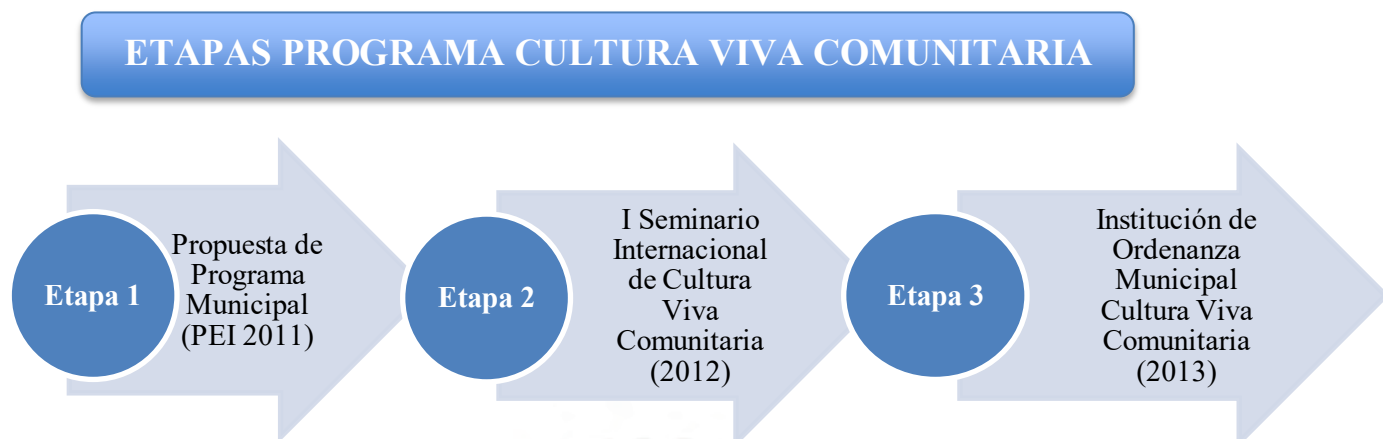
Figura 1

Objetivo, estrategia y públicos del Programa Cultura Viva Comunitaria



Fuente: Elaboración propia

Figura 2
Etapas del programa Cultura Viva Comunitaria



Fuente: Elaboración propia

5.1. *El vínculo inherente entre Cultura Viva Comunitaria y participación ciudadana*

“[...] la Cultura Viva Comunitaria no viene desde hace 10 años, sino que ya viene desde nuestros ancestros, desde la antigüedad. Los primeros peruanos trabajaron en conjunto, lo que se conoce como aymi, se juntaban para sembrar sus alimentos, construir sus ciudades. Estas costumbres se fueron heredando hasta nuestra actualidad” (Orlando, 2023).

La Cultura Viva Comunitaria es un proceso de recuperación histórica de carácter continental que no comenzó en este siglo, sino hace quinientos años (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 159, 2014). En el caso de América Latina, las iniciativas de cultura viva comunitaria provienen de corrientes culturales y políticas que se gestaron en esta región y han tenido repercusión mundial como, por ejemplo, las prácticas de los pueblos indígenas, andinos y amazónicos que gozan de una vigencia y una potencia

renovada en la actualidad (Valdizán, p. 31, 2021). Los procesos culturales comunitarios y sus prácticas cultivan un horizonte civilizatorio que sintoniza con prácticas ancestrales de los pueblos indígenas que celebran los parentescos cósmicos que tienen con la naturaleza en contraste con las lógicas de consumismo y acumulación infinitos cuyo impacto pone en peligro la existencia misma de la especie humana y aquello que la rodea (Valdizán, p. 34 – 35, 2021). Así también lo consideran las personas que integran organizaciones de Cultura Viva Comunitaria.

“La cultura viva comunitaria va desde algún pueblo indígena hasta una organización barrial que hace batucada y que, por una alguna circunstancia, se entrelazan en el trabajo con la comunidad para y desde la comunidad. Cualquier organización con estas características que pueda hacer danza, teatro, etcétera” (Liz, 2023).

Así es que las actividades artísticas y culturales de las iniciativas de cultura viva comunitaria se vinculan estrechamente con la participación ciudadana, ya que ambas contribuyen a resolver las diferentes situaciones problemáticas que están latentes en los territorios y que, al ser abordados de manera colectiva, concientizan y hacen protagonistas a la propia población que los adolece en la solución de estos problemas cambiando y reconfigurando su comunidad. La participación es comunitaria para resolver los problemas. De esta manera, la participación ciudadana es un factor fundamental para su desarrollo y para continuar con estas prácticas. Así lo menciona Orlando de la Red Cultural de San Juan de Lurigancho y Nelly Reyes de Tecus.

“La Cultura Viva Comunitaria es este movimiento que reúne un conjunto de acciones de varias personas que buscan un fin común [...] para mí, es trabajar en mi barrio con los vecinos para poder vivir bien” (Orlando, 2023).

Por otra parte, cuando se habla de lo cultural, se entiende que es una dimensión social y humana que se interrelaciona con otras dimensiones como la economía, la política o lo ambiental. Así, realiza su trabajo para el capital simbólico de las comunidades; en esta lógica, las entidades culturales comunitarias tienen una acción fundamentalmente pedagógica porque está en permanente relación con lo social y lo político, se inserta en los territorios y comunidades con estrategias culturales que permiten procesos pedagógicos culturales (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G M. L & Valdizán, G., p. 68, 2012). Con las actividades de cultura viva comunitaria, recrean la alternativa para la solución de las situaciones problemáticas que enfrentan haciendo énfasis en el componente de convivencia social y solidaridad para superarlas.

“Yo lo veo como el conjunto de acciones que nacen por iniciativa de integrantes de un determinado barrio que encuentran en las expresiones artísticas y culturales una manera de darle solución a ciertos problemas que ocurren en el entorno, [...] el aprendizaje de vivir en un entorno donde encontramos que la solidaridad es un factor clave para la sobrevivencia en un mundo que excluye mucho a quienes tuvimos un origen migrante” (Julio Abanto, 2023).

Estas prácticas centradas en las dinámicas de solidaridad y colectividad están vinculadas a la resistencia histórica de los pueblos indígenas, que se han reproducido en la ciudad de Lima a través de los procesos migratorios surgidos en el siglo pasado. Estos procesos de migración y de asentamiento en territorios por parte de comunidades ha sido un hito importante en la ciudad de Lima Metropolitana, desde la década de 1940, siendo hoy una de las metrópolis latinoamericanas con mayor densidad poblacional. Lo cual ha generado procesos de urbanización a través de la autogestión comunal como las experiencias que se desarrollaron en el distrito de Villa El Salvador.

Parte de esos procesos históricos de recuperación del territorio de la ciudad para garantizar los derechos básicos de las familias migrantes tuvo también su componente cultural. En ese sentido, la Cultura Viva Comunitaria trasciende de los espacios institucionales o iniciativas gubernamentales, sino que está presente en las dinámicas de las comunidades. La experiencia de Villa El Salvador marca un ejemplo de que se puede planificar la estructura urbana de una comunidad a partir de las necesidades y expectativas de la población. La composición de los barrios es un conjunto de manzanas, en el cual, hay un parque o una cancha de fútbol, una iglesia pequeña, el comedor comunal. Está pensado en hacer de la calle un escenario vital (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 46: 2014).

“Había como un enfoque más amplio, que Lima era una ciudad compuesta por un gran sector de población migrante que ha diversificado otras prácticas que era importante también de manifiesto en el programa, y que tenía una organización artística y cultural de base comunitaria” (Gloria Lescano, 2023).

Con respecto a la ciudad de Lima, se trata de una metrópoli que se ha constituido, en gran parte, como un escenario de resistencia cultural por la manera en que sucedieron los procesos de migración y asentamiento por parte de estas poblaciones en sus territorios, que tuvo notorios cambios en la composición demográfica, urbana y social limeña. En ese proceso abundante de interculturalidad y organización popular, surgieron las iniciativas de Cultura Viva Comunitaria. De esta manera, la ciudad ha atravesado, en los últimos cuarenta años, por enormes cambios en su composición social llegando a concentrar poblaciones provenientes de todo el país y a alrededor del 30% de la población nacional (Villarán, S.; Alayza, G. M. L. & Valdizán, G., 77, 2012). Por esta razón, hay un consenso dentro de las organizaciones culturales de base

comunitaria en que las iniciativas de este tipo preceden a su institucionalización en América Latina.

“Desde mi infancia, he podido participar en toda la iniciativa social y cultural que había [...] en mi adolescencia, comencé a participar en organizaciones culturales y de arte de base comunitaria, lo que hoy conocemos como Cultura Viva Comunitaria [...] que existen en nuestro territorio hace más de cuarenta años” (Pamela Otoya, 2023).

Estas iniciativas tienen la característica de estar presente en los procesos de las comunidades dotándolos de movimiento, de vida, en contraste con las nociones tradicionales de cultura, que son estáticas como la de los museos, galerías, universidades, que son – a veces – distantes de difícil acceso (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 163, 2014) y que, además, están más orientadas a sectores sociales con acceso adquisitivo o cognoscitivo y cuyo análisis se centra en objetos artísticos creados y estudiado por especialistas (Valdizán, p. 20, 2014). La participación ciudadana es, entonces, parte de las prácticas comunitarias que se crean y recrean para el propio bienestar comunitario, para aprender, incluso para identificarse.

“Se le dice Cultura Viva en contraste con lo que pueden ser los museos, más pasiva, porque está más conectado con el pueblo [...] El mundo moderno nos está llevando a la individualidad perdiéndose la comunidad [...] Y, allí, enmarca un poco lo que es comunidad, las responsabilidades que uno tiene como ciudadano ante tu distrito o tu país, que tenemos derechos y responsabilidades, como el sentido de pertenencia” (Javier Maraví, 2023).

Se le llama viva porque está al alcance real y cotidiano de las comunidades que recrean sus prácticas para superar desafíos de organización y gestión comunal que dialoga, a

la vez, con las vivencias y creencias de la gente. Así, trasciende del beneficio individual y los ánimos lucrativos, pero también de las visiones instrumentalistas de los medios masivos que entienden a la cultura como entretenimiento, y la ubica como un vehículo potente de empoderamiento (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 163, 2014). En estos procesos culturales comunitarios, la propia ciudadanía construye también su identidad desde el territorio y desde las expresiones culturales y artísticas que trabajan de manera que, además de producir cultura y transformar entornos y condiciones de vida, produce sujetos y relaciones sociales. Al hacer cultura, las comunidades y los seres se hacen así mismos (Valdizán, p. 20, 2021; Vich, p. 130, 2013).

“[...] desde mi experiencia, del proceso que compartí, en mi noción que logré construir en reflexión con mis compañeros y amigos de la organización, creo que la Cultura Viva Comunitaria tiene que ver con el reflejo de la identidad de un grupo de personas en un determinado espacio [...] Marca también un proceso de organización, con una identificación sobre el territorio, con una forma de hacer las cosas. Tiene que ver con símbolos que identifican al grupo humano y que se busca fortalecer desde el grupo humano desde la cotidianidad” (Nelly Reyes, 2023).

La Cultura Viva Comunitaria se ha constituido sobre el trayecto de sus propias prácticas y con un enfoque alternativo a la tendencia gerencial, que se ha consolidado con el modelo neoliberal, que se ha centrado en orientar a la cultura al mercado de las artes y en los contenidos producidos por las industriales culturales. Ante ello, en América Latina, la política cultural del gobierno de Lula Da Silva impulsó el fortalecimiento de las iniciativas culturales comunitarias cuyas experiencias han sido

subvaloradas (Villarán, S; Alayza, P; Méndez, G.M.L. & Valdizán, p. 66 – 67, 2012). Había una diferencia con la tradicional mirada del Estado como creador de las iniciativas culturales, pensándola en el enfoque tradicional de desarrollo, en que la cultura puede ser entendida como infraestructura o saneamiento en el que debe ser instalada o llevada a los espacios y territorios donde no está presente.

“La mirada de este autor sobre la cultura difería de la tradicional mirada del Partido Comunista en Brasil, en la que el Estado a través de sus instituciones brindaba servicios y bienes culturales a la ciudadanía” (Guillermo Valdizán, 2023)

“El programa Cultura Viva Comunitaria [...] venía de la experiencia del gobierno de Lula del PT, en Brasil, con Gilberto Gil y Julca Ferreira como ministro de la cartera Cultura, con inspiración en la obra y pensamiento de Celio Turino. La mirada de este autor [...] es la de fortalecer las iniciativas culturales que ya existían y eran creadas por la propia sociedad civil” (Guillermo Valdizán, 2023).

Así es que, con la inspiración de esta experiencia brasileña, se reconoce lo que ya se hace en los territorios superando la noción de extrema especialización por parte de las instituciones públicas. En ese sentido, el Estado actúa como un promotor de las organizaciones que nacen desde la sociedad, aspecto esencial para el desarrollo de la política cultural Puntos de Cultura en Brasil. Esta experiencia aportó la idea de un nuevo modelo de Estado, de nuevas acciones gubernamentales para la sociedad y en la dirección del sector Cultura incidiendo también en la transformación de la democracia procedimental, hacia una democracia participativa (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 69, 2014).

“Aprovechar la experiencia social de las cosas, como fue el caso de Cultura Viva Comunitaria que preexiste a las políticas culturales. En la experiencia de la gerencia de Cultura de Lima Metropolitana, fue un rol más promotor y la idea era hacer de la cultura viva comunitaria un tema que la sociedad pueda acercarse, gozar, aprovecharla” (Alayza, 2023).

Lima ha vivido, también, las consecuencias de la violencia del conflicto armado interno durante las últimas dos décadas del siglo XX (1980 – 2000), aunque no la tuvo geográficamente como centro principal de estos acontecimientos. Las crisis económica y político - democrática determinaron la vida institucional del país porque hubo un fuerte impacto por los procesos de privatización y corrupción en el Perú que profundizó la precarización en el acceso a derechos como salud, vivienda y educación de la población; en general, hubo un deterioro notable de la protección y la seguridad social. Todo esto generó brechas importantes de desigualdad y exclusión social (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G., p. 79, 2012), pero también impactó en la autoestima ciudadana causando una sensación de desconfianza entre la sociedad civil y el Estado. En contraste con ello, la Cultura Viva Comunitaria plantea también un cambio importante en esta relación combatiendo la desconfianza heredada tras dos décadas de neoliberalismo y del elitismo ilustrado que lleva la cultura para la gente inculta (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G, p. 18, 2012).

Así mismo, el concepto de comunidad es una palabra conformada por otras dos palabras: común y unidad; y se vinculan estrechamente, con ella, las palabras comunión y comunicación. Con esto, puede desprenderse que no todos los pobladores hacen comunidad; que, para hablar de comunidad, debe haber, también, un autorreconocimiento de unidad e interacción que comparten un territorio, historia y

elementos comunes que la diferencian de otros. Pero, además, existe un trabajo en función de proyectos comunes, un sentido claro de colectividad como prioridad ante lo individual, empoderando a las comunidades. Por ello, estos “tienen mucho más poder político que los individuos aislados” (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 162, 2014).

“Entonces, sí va a por ahí la idea de que la iniciativa comunitaria buscaba tejer ese vínculo comunitario y repensar cómo nos estamos relacionando con los seres humanos y la naturaleza” (Orestes Bermúdez, 2023).

Finalmente, lo comunitario es, también, una crítica al modelo de modernidad occidental que – en tendencias generales – ha llevado a una crisis civilizatoria que atenta contra la vida del planeta porque ha exacerbado el individualismo y el egoísmo como ética predominante y sus modos de vivir de acumulación infinita de bienes, en las que el ser es degradado por el tener y el acumular (Valdizán, p. 35, 2014). Replantear una alternativa es un acto de rebeldía colectiva que necesita del conjunto de voluntades en acción, actuando y participando para revertir esta grave situación.

5.2. *La territorialidad: estrategia para la descentralización y democratización de la cultura en Lima Metropolitana*

El enfoque territorial fue un pilar fundamental en el desarrollo del programa Cultura Viva Comunitaria partiendo del enfoque de que lo cultural o la cultura no debe ser llevado a los lugares donde no la hay – como si no existiera – o hay gente inculta. Desde el punto de vista de las organizaciones culturales comunitarias, este era un sesgo que restaba valor a las actividades culturales que se hacían también en los barrios de distritos ubicados en la periferia de la ciudad, popularmente llamados. Además, estas actividades culturales y barriales, contribuyeron en la atención de problemáticas sociales propias de estos

sectores, así como el desarrollo de habilidades y capacidades por parte de los vecinos que participaban en ellas. En resumen, las prácticas de cultura viva comunitaria ya existían no solo como expresión artística, sino como una herramienta para el cambio social configurando a las personas y a los territorios. Ante esto, una de las propuestas fundamentales con las que trabajó el programa fue el enfoque de las Limas configurando así a la ciudad como un espacio con nuevas centralidades: Lima Norte, Lima Este, Lima Sur y Lima Centro. Lo cual ha tenido un impacto importante en términos culturales. Esto es por la heterogeneidad de manifestaciones artísticas y culturales que hay en los territorios (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G, p. 78, 2012).

“El mensaje era una respuesta a la mirada tradicional por parte de la municipalidad y su acción estuvo siempre muy centrada en el Centro Histórico y el Cercado de Lima; en cambio, nosotros buscábamos que la acción fuera descentralizada bajo el enfoque de fortalecer el trabajo de estas organizaciones, no solo llevando cosas (cultura) a esos territorios [...] esta era una apuesta por enfocar la mirada en grupos culturales que trabajan en espacios geográficos o territorios descentralizados, lugares en los que no se había dado prioridad suficiente anteriormente [...] hubo una propuesta que contemplaba la realización de festivales artísticos y culturales en estos territorios y con estas organizaciones” (Gloria Lescano, 2023).

Así mismo, existe un vínculo irrompible entre los conceptos de ciudadanía y bien común en el que, más allá de las diferencias, existe un núcleo de intereses comunes para orientar las acciones individuales, de modo que prime lo colectivo por sobre lo individual. Por eso, es fundamental fortalecer el tejido social hacia la consolidación de un modelo de participación democrática para crear ciudadanía. Entendiendo esta como

una capacidad del sujeto de participar activamente de su sociedad; y, a la democracia, como un espacio político más apto para luchar por los derechos sociales y fortalecer la ciudadanía (Rodríguez, C; Obregón, R.; Vega, J., p. 19, 2002). En el caso del programa Cultura Viva Comunitaria, la gestión municipal del gobierno de Susana Villarán partía de la idea concreta de que las prácticas culturales, como parte de las dinámicas sociales en los distritos y barrios, estaban presentes y había que fortalecerlas para ampliar el ejercicio de los derechos culturales a la ciudadanía. Así lo aclara el coordinador del programa:

“Siempre defendimos el criterio territorial del programa, con el fortalecimiento de grupos asentados en territorios. Y, además, diversificando los lenguajes artísticos, porque hubo muchos grupos que hacían teatro, que hubiera diferentes temáticas, como de género, ecologistas, etc” (Guillermo Valdizán, 2023).

En el Plan Estratégico Institucional definió como eje prioritario en la intervención de la Municipalidad de Lima Metropolitana para el período 2011 a 2014 (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 65, 2011). Este eje puede ser entendido como la ampliación de capacidades y garantía de los derechos sociales y culturales de todos y todas desde la primera infancia (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 78, 2012). La gestión planteó este eje programático para orientar las políticas públicas, planes, acciones de su gobierno que se vinculen – a su vez – con la participación ciudadana porque es la única manera de ejercerlos en la praxis en el buen ejercicio del poder (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G., p. 78 – 79, 2012).

“Nosotros trabajábamos lo que era la prevención de la violencia, la cultura de paz, el trabajo comunitario que recupera los espacios públicos para actividades colectivas, comunitarias. Así, los vecinos y vecinas van dándose cuenta de que

estos espacios sirven para juntarse, para desarrollar actividades que puedan ser beneficiosas para sus familias, no solamente para actividades económicas, sino cultural” (Orlando, 2023).

Para la gestión, las políticas públicas son un conjunto de iniciativas, decisiones y acciones que buscan enfrentar los problemas de la ciudadanía. Es una herramienta fundamental para mejorar la vida de la ciudadanía. Pero, además, para su eficacia y sostenibilidad, no basta con que las medidas y acciones sean elaboradas y ejecutadas por las instancias gubernamentales, sino que deben ser asumidas con protagonismo de la gente siendo así la construcción de ciudadanía como un fin de las mismas (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G, p. 79, 2012). Así es que el programa Cultura Viva Comunitaria fue una política pública democratizadora impulsada desde los núcleos territoriales. Con respecto a la metodología en la formulación de esta política pública, tiene que ver con la sostenibilidad del programa. La finalidad de la política pública era también el reconocimiento de los sabores colectivos, respetar y rescatar para la elaboración de la política pública (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G, p. 81, 2012).

“[...] había diferentes estrategias o mecanismos de participación. Para ver las bases del concurso, hicimos un espacio abierto para recoger información y aportes; luego, hicimos una para presentar la propuesta. Así hicimos también para la ordenanza con mesas de diálogo en cada territorio” (Gloria Lescano, 2023).

La exclusión social era un problema grave identificado en el diagnóstico del Plan Estratégico Institucional del 2011 (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 27, 2011). Las propias lógicas de la exclusión instituyen prácticas sociales que legitiman

la elitización de la cultura, no como un derecho sino como un lujo de algunos sectores sociales. Esto, lamentablemente, genera una débil autoestima en la ciudadanía de los sectores excluidos, que no se sienten sujetos de derecho. Así lo explica el ex gerente de Cultura de la Municipalidad de Lima Metropolitana, Pedro Pablo Alayza.

“En nuestro país, la gente ha sido muy maltratada, desde las casas y hogares, se nos ha tratado de brutos [...] Y, en varios ámbitos, este tema de la autoestima y en no creer que tienen derechos. Entonces, Cultura Viva Comunitaria, yendo directamente al barrio, genera una idea de comunidad, genera un tramado urbano, donde todo el mundo forma parte de algo” (Pedro Pablo Alayza, 2023).

La gestión del gobierno municipal de Susana Villarán atribuye un lugar significativo a la participación ciudadana para potenciar las capacidades humanas (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 64, 2011). De esta manera, la población que participa en los procesos de políticas públicas crea una identidad con la ciudad que le cobija y de la que asume un rol protagónico en su desarrollo (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 65, 2011). Para ello, era necesario impulsar esta participación desde los barrios no solo en las actividades de las organizaciones, sino incorporándolos al debate reflexivo y a los aportes que dieron para la mejora del programa Cultura Viva Comunitaria.

“Durante la gestión en la que participé, la definición de los festivales, de su programación, la hicimos con participación de las organizaciones, a través de convocatorias, con reuniones previas en las que los grupos que participaban en dichos festivales sugerían aspectos que podrían mejorar el trabajo, así mismo se tenían reuniones de balance después de la realización de los festivales para tener retroalimentación de manera participativa” (Guillermo Valdizán, 2023).

5.3. *La ordenanza Cultura Viva Comunitaria: un proceso de construcción institucional de sentidos comunes*

El programa Cultura Viva Comunitaria formó parte de un gobierno progresista en la ciudad comprometido e identificado con el valor de la democracia, entendiendo que esta no es un acto procedimental administrativo, sino que reside en el involucramiento de la ciudadanía con determinados procesos políticos para cambiar situaciones que las afectan y de mejorar las condiciones de vida de la mayoría a través del logro de consensos entre los actores sociales que la conforman. De esta manera, los gobiernos locales tienen la función de mediar entre estos actores para llegar a acuerdos que permitan los cambios.

En este sentido, el gobierno de Villarán diseñó una estrategia para instituir al programa Cultura Viva Comunitaria como una ordenanza municipal, otorgándole una relevancia normativa que permitiera su sostenibilidad y el derecho a exigir su cumplimiento. Para ello, la comunicación implementada tuvo un carácter estratégico pues no se caracterizó por tener un enfoque tradicional centrado en la difusión, sino que desplegó una serie de actividades orientadas hacia el objetivo de institucionalizar el programa.

Así fue que el gobierno pudo trabajar en conjunto con miembros de organizaciones culturales comunitarias con más trayectoria en sus barrios o distritos constituyendo espacios de diálogo descentralizado, bajo la estructura de Lima Norte (Comas, Los Olivos, Independencia, Carabayllo, San Martín de Porres, Puente Piedra); Lima Centro (Cercado de Lima, Breña, La Victoria, Chorrillos, Barranco, Surquillo); Lima Este (Santa Anita, Ate Vitarte, San Juan de Lurigancho, El Agustino); y Lima Sur (San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo, Villa El Salvador), con estas organizaciones (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G, p. 158, 2012). Estos espacios de diálogo no abordaron solamente los aspectos operativos de las actividades del

programa, sino que se discutió el contenido mismo de la ordenanza municipal. De esta manera, puede identificarse la relevancia que tuvo la comunicación como elemento central para la participación ciudadana y, por consiguiente, al cambio social en la estrategia diseñada por parte del gobierno metropolitano.

“Durante la gestión de Susana Villarán, hubo una amplia apertura para la participación de las organizaciones culturales” (Julio Abanto, 2023).

“[...] el programa o las acciones de este programa nacen antes de la ordenanza, estas acciones nacen desde 2011. Es un proceso de trabajo consultivo, de generar un piloto, de generar un espacio con funcionarios específicos de la municipalidad porque recién en 2013 es que la ordenanza se aprueba. Esta ordenanza lo que hace es crear un marco legal oficial para el desarrollo de las acciones del programa. Eso es lo que hace una ordenanza, es como una ley municipal” (Pamela Otoya, 2023).

El proceso de ordenanza municipal de Cultura Viva Comunitaria no fue un encuentro de expertos que prepararon una propuesta para la gente, sino que se enfatizó en las propias experiencias de las organizaciones culturales. De esta manera, se entrelazó el desarrollo del Programa Cultura Viva Comunitaria con la construcción de esta ordenanza (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G, p. 70 – 71, 2012). Los programas, planes y acciones no eran suficientes para institucionalizar una política realmente, sino que tenía que crearse también una nueva normativa que fuera sostenible en el tiempo que tuviera – como tal – un presupuesto para ello, y que tuviera como fin “el reconocimiento y promoción de la cultura viva comunitaria de la ciudad” (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G., p. 81 – 82, 2012). En este sentido, la gestión del gobierno de Lima Metropolitana tenía la perspectiva de trabajar con un enfoque estratégico con la participación como eje fundamental en la dimensión

comunicacional de sus intervenciones para cambiar la situación problemática que los reúne (Massoni, p. 105 – 106, 2020).

“En la gestión de Susana, en temas de participación, en temas de cultura, tuvo mucha apertura a la participación [...] normalmente, las ordenanzas se hacen sin procesos de participación [...] En el sentido de la participación y que convocó a los foros, espacios territoriales, cabildos, eso permitió organizar y discutir varios aspectos de la ordenanza porque el tema de la ordenanza es complejo, y eso toma su tiempo” (Nelly Reyes, 2023).

Las organizaciones culturales de carácter comunitario sugirieron sistematizar el proceso de implementación del programa municipal como una manera de tener registrada la memoria de la experiencia (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G., p. 82, 2012). Las sugerencias fueron aceptadas y efectivamente sistematizadas en una labor dialogante, en la construcción de espacios como cabildos territoriales, espacios para el diálogo después de la ejecución de las actividades del programa, así como para la materialización de la ordenanza. Fue un proceso en el que la incidencia de las organizaciones de la sociedad civil se hizo bajo espacios de comunicación en el que la escucha y el intercambio entre actores contribuyó a configurar la relación entre Estado y sociedad civil.

“[...] hay cosas que yo no pensaba que se pudieran horizontalizar tanto que sí se logró horizontalizar. Revisar la ordenanza en cabildos, revisar qué aspectos de las convocatorias a los concursos se acordaban. Pensaba que las organizaciones se iban a reunir por su cuenta e iban a venir con un pliego o documento a la municipalidad o que la regidora hacía su propuesta para que sea escuchada y recibiera comentarios sobre ello” (Guillermo Valdizán, 2023).

El aprendizaje práctico en la construcción de la ordenanza y la mejora del programa Cultura Viva Comunitaria no solo se plasmó en típicos talleres, charlas o conferencias en los que se conversa sobre la metodología de elaboración de políticas públicas. La gestión no se centró en las capacitaciones en sí mismas como la actividad central del proceso de capacitación, sino que fue el propio proceso de los cabildos territoriales y los espacios de evaluación y retroalimentación en los que estuvo el mayor peso de la construcción de la política pública y su institucionalización. La experiencia fue sustancial tanto para las organizaciones culturales como para los funcionarios de la municipalidad que trabajaron en este proceso. Las acciones del programa fueron planificadas y ejecutadas pertinentemente. Pero, el carácter estratégico del programa se vislumbró en los espacios de participación y diálogo directo con los funcionarios de la gestión municipal para instituir la ordenanza que daba sustento al programa como política pública.

“Hubo espacio en los que se conversaba de tener capacitaciones. Pero, en los propios cabildos, fue en el espacio en que más se avanzó porque hubo una certera explicación de los procesos en que se iba a trabajar y la importancia de la participación que tenían las organizaciones de cultura viva comunitaria. Se aprendió más en la construcción de proceso, de retroalimentación, de evaluación, de capacitación sobre temas administrativos” (Guillermo Valdizán, 2023).

Así, también, la construcción de esta política pública fue fruto de la gestión estratégica del gobierno de Lima Metropolitana que halló en el diálogo y el intercambio con las organizaciones culturales de base comunitaria los consensos y las orientaciones en común con respecto a la política cultural y a la relevancia que el programa Cultura Viva Comunitaria tenía para la misma gestión. De esa manera, pudo enrumbar el

proceso de esta política desde la convocatoria a las actividades del programa en el mismo año de su inicio.

“[...] cuando nace el programa municipal, nosotros nos inscribimos. Nos interesaba mucho participar en esa convocatoria. Respondía a los intereses que teníamos, y ninguna institución pública tenía algo parecido” (Orestes Bermúdez, 2023).

“Me interesaba que se generara una política pública que tuviera el apoyo de las organizaciones y las respaldara [...] Recuerdo haberme reunido con varias agrupaciones de Lima Centro para comentarles de qué trataba la ordenanza, de los concursos, de la parte de formación, de organización de foros, del presupuesto que teníamos [...]” (Orestes Bermúdez, 2023).

Existió una voluntad institucional de parte de las organizaciones culturales en darle sostenibilidad al programa Cultura Viva Comunitaria que trascendiera a la política partidaria o electoral, como se ha mencionado en párrafos anteriores. Para las organizaciones era importante la constante capacitación artística, creativa, técnica, tecnológica, etc. Se tenía conciencia de la visión común en el aspecto cultural y las acciones para conquistar un beneficio para las organizaciones culturales desde sus territorios y barrios.

“[...] el debate con funcionarios o con gente de la academia, a veces, es entender eso: que el rol de la cultura viva son las organizaciones, las que hacen el trabajo en el territorio, que tienen un proceso permanente. Las políticas públicas lo que hacen es fortalecer estas organizaciones para que su trabajo tenga un impacto más grande en la comunidad [...]” (Pamela Otoya, 2023).

Así mismo, el gobierno y las organizaciones reconocían el rol de cada una de ellas en el proceso de construcción de esta política pública. El rol de la municipalidad, como ente gubernamental metropolitano, es la de promover y el fortalecer las organizaciones de la sociedad civil para ejercer sus derechos. En este sentido, no solamente se garantizaban los derechos culturales en las comunidades, sino que se configuraba el propio sentido de la ciudadanía y democracia a partir de la participación de los espacios de diálogo y retroalimentación entre sociedad civil y Estado. Así, la configuración de estos espacios de comunicación fue importante para construir ciudadanía y fortalecer la democracia a través de una política pública en cultura.

“El proceso de trabajo de diálogo y participación en la Cultura Viva Comunitaria como un proceso de institucionalización, de reforzamiento desde lo público, en qué va a beneficiar, en qué cosas nos va a ayudar. Todo esto debe tener un diálogo mirando el desarrollo de la ciudad. Esto es importante para tenerlo bien presente hacia el futuro” (Nelly Reyes, 2023).

Quedó claro que el proceso no era un gesto de caridad ni de una voluntad de desprendimiento de la alcaldesa o de los funcionarios, sino que era parte de una gestión que debía orientarse en sus ejes estratégicos para cumplir con sus objetivos institucionales. Si bien es cierto, cuando todavía no se había concretado la ordenanza, se tenía en cuenta la vocación final de la misma. Hubo un salto cualitativo de lo consultivo a lo normado.

“La ordenanza institucionalizó los espacios de convocatoria, siempre en el marco de lo consultivo, pero ya normado no por la voluntad del equipo de trabajo del programa. De igual forma, se actuó para establecer las bases para los concursos.

Es decir, los grupos culturales participaron en la determinación de las bases de concursos de proyecto” (Guillermo Valdizán, 2023).

La institucionalización de la Ordenanza Municipal N°1673 Cultura Viva Comunitaria determina, en su quinto artículo, que las organizaciones de Cultura Viva Comunitaria deben demostrar su impacto sostenido en la comunidad y que pueden acceder a beneficios como participar en concursos para proyectos de arte y comunidad; capacitación permanente en gestión cultural; facilitación de equipamientos logísticos, materiales; y “participación en eventos de Cultura Viva Comunitaria organizados por la Municipalidad de Lima Metropolitana” (Municipalidad de Lima Metropolitana, et al., 2013). Así mismo, en su artículo 17°, se instituye la evaluación “de la política pública metropolitana para la promoción y el fortalecimiento de la Cultura Viva Comunitaria”, se determina que la Gerencia de Cultura realice también actividades que habiliten mecanismos de participación democrática en las comunidades. La institucionalización del sentido común del enfoque territorial del programa y de la participación, desde esos espacios, para darle sostenibilidad (Municipalidad de Lima Metropolitana, et al., 2013).

“Como aún no había ordenanza ni una normativa que amparara aquello, las reuniones eran de carácter consultivo. La ordenanza institucionalizó los espacios de convocatoria, siempre en el marco de lo consultivo, pero ya normado no por la voluntad del equipo de trabajo del programa [...] Es decir, los grupos culturales participaron en la determinación de las bases de concursos de proyecto” (Guillermo Valdizán, 2023).

Todos los integrantes de los miembros de organizaciones culturales coinciden en que la voluntad del equipo técnico que implementó el programa Cultura Viva Comunitaria

era institucionalizar la democratización de la cultura en la ciudad, que la ciudadanía tenga acceso a ella desde los barrios, territorios en los que se produce. Pero, era también la voluntad de institucionalizar la participación ciudadana en la elaboración de las políticas públicas en sí mismas como un proceso de protagonismo social en su propio desarrollo de manera que se identifique con la política para darle sostenibilidad.

“Yo rescato este proceso de participación en los cabildos y las actividades del programa apuntando a la consolidación de una ordenanza. Eso no se ha visto en otro proceso en Lima, en sus distritos. El proceso de trabajo de diálogo y participación en la Cultura Viva Comunitaria como un proceso de institucionalización, de reforzamiento desde lo público, en qué va a beneficiar, en qué cosas nos va a ayudar. Todo esto debe tener un diálogo mirando el desarrollo de la ciudad. Esto es importante para tenerlo bien presente hacia el futuro” (Nelly Reyes, 2023).

Así mismo, las relaciones de poder entre el Estado y la sociedad civil fueron un factor a superar para los actores que participaron del proceso de elaboración y ejecución del programa Cultura Viva Comunitaria, así como la institucionalización de la Ordenanza Municipal 1673 de la Municipalidad de Lima Metropolitana.

“[...] en todos los procesos, se generaron espacios de participación, de comunicación y diálogo, en los que hubo diferencias y discrepancias. Pero, se trató de avanzar con transparencia y con una estrategia de comunicación clara para hacer más efectiva de participación de las organizaciones” (Gloria Lescano, 2023).

Así, se reconoce al Estado como una institución que no transmite la suficiente confianza a la ciudadanía. Las lógicas del mismo no comprenden la diversidad cultural

según los propios funcionarios públicos de la gestión que implementó el programa Cultura Viva Comunitaria. Consideran, incluso, la desconfianza hacia el Estado como una cualidad positiva de parte de las mismas organizaciones culturales, ya que entiende como normal esas discrepancias con una institución que no dialoga con organizaciones comunitarias, con prácticas y visiones diferentes. Por otra parte, se tiene una crítica hacia el gobierno de Villarán por los actos de corrupción en que incurrió la ex alcaldesa.

“[...] como ex funcionaria pública y como gestora cultural, que siempre es sano que existan tensiones entre la sociedad civil y el Estado [...] porque el Estado está estructurado bajo lógicas que no dialogan con la diversidad cultural. Entonces, eso genera tensión. Y es natural que sea así. Es natural que, en todos los procesos, haya momentos de encuentro y de tensión” (Gloria Lescano, 2023).

“Recuerdo mucho que se abordó la crítica de que hubo un momento en el que la ciudad estaba llena de carteles del “No” (a la revocatoria) y el programa tenía menos presupuesto. No sabíamos pues, la plata de dónde venía. Hubo esas críticas, a través del mismo programa, a la gestión” (Guillermo Valdizán, 2023).

La voluntad de construir una política pública institucionalizada con una ordenanza municipal no hace a un lado las diferencias en cuanto al poder de decisión que tienen las instancias gubernamentales. Si bien es cierto hay una visión común en cuanto a la relevancia de la democratización de la cultura, la descentralización de las actividades culturales y artísticas y la sostenibilidad de la cultura viva en la ciudad de Lima, la toma de decisiones debe ser un trabajo ejecutivo por parte de la institución gubernamental cuyo trabajo es crear los espacios y mecanismos necesarios para el

diálogo y, con ello, generar la participación ciudadana en el cambio de una situación que es asumida como problemática por los actores involucrados.

“Siempre teniendo presente que, aun la voluntad institucional de trabajar con ellos de manera horizontal, existe una relación de poder entre uno y otro. Uno, al estar representando al Estado, está en una relación de poder sobre las organizaciones. Si uno pierde de vista ese lugar en el que está, es posible que se comentan errores al tratar de pensar de que es posible una total horizontalidad en ese diálogo” (Gloria Lescano, 2023).

Finalmente, el proceso de revocatoria de la alcaldesa Susana Villarán fue considerando como un problema político que impactó en el desarrollo del programa como también en el proceso de institucionalización de la ordenanza municipal.

“A nivel de la construcción de la ordenanza, obviamente sí nos preocupó porque sabíamos que era una apuesta de ese gobierno el poder sacar adelante esa política pública y que, si era revocado ese gobierno, sin que ese concretara la ordenanza, iba a ser muy difícil que se pueda lograr con otro gobierno municipal. Entonces, en ese sentido, sí había una afectación en que podía no concretarse esa ordenanza por la situación política” (Pamela Otoyá, 2023).

La situación política adversa que enfrentó el gobierno de Susana Villarán como alcaldesa de Lima Metropolitana puso en riesgo la institucionalización del programa Cultura Viva Comunitaria al tener que presentarse en una contienda revocatoria en la que el “No” le favorecía. Este momento fue enfrentado por los mismos integrantes de las organizaciones culturales, quienes, de manera individual, activaron e hicieron campaña en contra de la revocatoria.

“En ese sentido, yo recuerdo que las organizaciones participaron en la campaña del NO. Yo he participado en las marchas, en las actividades que se hacían por el NO de manera voluntaria” (Orestes Bermúdez, 2023).

“Pero, en eso, a los días, llegó la revocatoria. Y cómo iba a ser posible tanto que habíamos esperado por la ordenanza, por la política. En la revocatoria, nos pusimos la camiseta por el “No”. Apoyamos el “No” con pasacalles, incluso. No era posible eso. Y ahí también se vio un poco que teníamos una posición política ante la cultura o las artes” (Javier Maraví, 2023).

5.4. La incidencia ciudadana en las políticas públicas: ejercer derechos más allá de los gobiernos de turno

“Hacer todo lo que hacemos sin tener un aporte económico o sin tener constantes capacitaciones es difícil continuar, muchas veces condenan a las organizaciones culturales a desaparecer. Es así que el programa sí responde a esto, en el tema de financiamiento de proyectos, de cómo prepararlos o diseñar los proyectos, una oportunidad de acceder a capacitaciones, acompañamiento, actividades en conjunto con otras organizaciones de Lima Metropolitana” (Orlando Aquise, 2023).

Parte del objetivo del programa Cultura Viva Comunitaria, en el período de 2011 – 2014, fue el de promover el acceso a ofertas culturales a la población de Lima y de manera descentralizada. Así es que la gestión priorizó la parte formativa y de capacitación de los miembros de estas organizaciones en el diseño de proyectos culturales, de manera que se prolongue y optimice el trabajo territorial que tienen. Así lo explica Orlando Asique:

“Tenemos un trabajo muy importante como Red Cultural de San Juan de Lurigancho, ya 11 años, y como Cactus, 7 años, ya trabajando con nuestras comunidades del distrito. Y mira que algo curioso es que integrantes de la Red, y del programa, han salido de nuestros barrios y han llevado estas iniciativas por el buen vivir a otros distritos, otros barrios” (Orlando Asique, 2023).

La gestión de gobierno priorizó la consolidación del trabajo territorial de las organizaciones de base comunitaria para otorgar oportunidades permanentes incluyendo la remuneración de las presentaciones de las organizaciones. De esta manera, profesionalizar el trabajo de estas organizaciones en sus propuestas de proyectos culturales o en ampliar los mecanismos y capacidades para la autogestión, que eran temas demandados por los miembros de organizaciones culturales de base comunitaria.

“Nosotros gestionamos la dación de una ordenanza para perpetuar el apoyo. Entonces, ha pasado más de un gobierno municipal en el que existe el programa” (Pedro Pablo Alayza, 2023).

Sin duda alguna, la construcción de la ordenanza municipal tenía el objetivo de que el programa Cultura Viva Comunitaria estuviera dotado de una normativa que pueda brindar sostenibilidad en el tiempo para que – por ejemplo - goce de un presupuesto público, para que puedan registrarse otras organizaciones culturales bajo un parámetro de reglas claras que les permitan acceder a los beneficios del programa (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G., p. 82, 2012). Así es que se crean también estructuras dentro de la municipalidad cuya finalidad era tener estructuras de gestión pública desde los cuales no puedan desmontarse estas ni las políticas públicas que se instituyeron, también, a partir de estas.

“[...] crea una estructura administrativa en el sector público, es mucho más difícil que un gobierno predecesor pueda derogar esas estructuras porque eso implica otro trabajo [...] crear esas herramientas de gestión: las tres subgerencias, la ordenanza, la creación el fideicomiso de cultura, el observatorio cultural” (Pedro Pablo Alayza, 2023).

La situación de la sostenibilidad fue un tema muy importante para las organizaciones culturales, en el sentido de que era muy difícil que se repitiera otro momento político en el que la gestión del gobierno de Lima Metropolitana tenga una visión común en la política cultural; y, además, en las formas de constituir una política pública con la participación protagónica de la sociedad civil, no como la dádiva de la alcaldesa o un conjunto de acciones creada solamente para actividades culturales, sino para comprometer a los futuros gobiernos, independientemente del partido que haya ganado electoralmente, a cumplir con las actividades del programa, con los mecanismos de participación del mismo. Así lo señala el propio gerente de Cultura de la gestión:

“[...] ellos no dependen de y eso es muy sabio porque si uno genera la dependencia de una institución pública el día que cambia la gestión del partido político o el día que cambia la orientación de este ente público. Entonces, ellos no lo necesitan” (Pedro Pablo Alayza, 2023).

De este modo, las organizaciones culturales reconocen que la ordenanza municipal de Cultura Viva Comunitaria ha funcionado como una herramienta para exigir a otros gobiernos a que cumplan con la norma. Pero, también son conscientes de que lo instituido puede servir a futuras gestiones para fines clientelistas, ajenos al ejercicio del derecho a la cultura. De esta manera, también puede reconocerse la importancia de

la incidencia de parte de las organizaciones culturales para institucionalizar el programa Cultura Viva Comunitaria.

“[...] pasó con Castañeda que mató los murales, por ejemplo. Ahí, hicimos nuestros reclamos. Ahí fue la lucha, pero no muchos estuvimos. El programa quedó muerto durante 3 años, y se reactivó porque ya se acercaban las próximas elecciones. No es tan gratuito que uno haya luchado” (Javier Maraví, 2023).

La incidencia de las organizaciones culturales en que se instituyera una ordenanza municipal fuera una de las principales razones para que estas se interesaran en participar no solo en las actividades artísticas in situ, sino en los procesos de cabildos territoriales que se realizaron para estructurar correctamente una normativa que les permitiera fortalecerse y sostenerse en el tiempo, superando los enfoques asistencialistas que la participación, organización y unidad para un mejor ambiente comunitario (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G., p. 101, 2012).

“Todas las organizaciones de Cultura Viva Comunitaria trabajamos de manera independiente del gobierno que esté, sea de derecha o de izquierda. Eso, justamente, nos da una fortaleza de que, pase lo que pase, nosotros vamos a continuar. Estuvimos antes, estuvimos durante y, ahora que está adverso, seguimos también” (Orlando, 2023).

Durante el período de 2011 a 2014, el programa logró realizar 95 festivales en los 42 distritos de Lima Metropolitana de manera descentralizada. Ejecutó 58 talleres de capacitación a organizaciones culturales de base comunitaria; 3 seminarios de Cultura Viva Comunitaria incluyendo la realización del Seminario Internacional de 2012 cuya sede fue Lima. Se registraron oficialmente 72 organizaciones en toda la ciudad y

llegaron a participar más de 400 mil personas en dichas actividades (Mendez, G.L., et al., 2014).

5.5. *La comunicación estratégica: vehículo clave para fortalecer la efectividad de la participación ciudadana*

La comunicación implementada en el programa Cultura Viva Comunitaria tuvo un carácter estratégico pues se establecieron métodos de trabajo como el enfoque descentralizado por Limas: Lima Norte, Lima Sur, Lima Este y Lima Centro. Así mismo, el carácter participativo en los procesos de tomas de decisión a través de mesas de diálogo con organizaciones culturales comunitarias y dirigentes vecinales en las que planificaron la institución de la ordenanza municipal y las bases normativas para los beneficios de las organizaciones. Estas se caracterizaban por tener cinco etapas o momentos. La primera era la propuesta a manera de iniciativa a los miembros de organizaciones culturales comunitarias y dirigentes vecinales. La segunda era la etapa de recojo de información y aportes que se hacían en los territorios para la implementación de estos de manera consensuada a manera de plan de trabajo. La tercera era la de la implementación del plan de trabajo en actividades concretas. Había también una etapa de ajustes y correcciones a las actividades del plan de trabajo en marcha que fortalecían su implementación. Y, finalmente, se realizaba la etapa de análisis de los resultados de las actividades del plan.

Desde la gestión del gobierno municipal, se considera al Estado como una institución que debe intervenir en el curso de las políticas públicas. En materia de políticas culturales, es fundamental esta intervención ya que esta es un derecho de todos los ciudadanos (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G., p. 83, 2012). Por ello, es que se entiende la necesidad de generar un programa que permita cerrar las brechas en el acceso real y democrático a la cultura. En ese proceso, es que se

encuentran decenas de grupos de cultura comunitaria que abordaban diferentes problemáticas de la ciudad. Una característica de las propias organizaciones de cultura comunitaria las hace, en sí mismas, agentes de diálogo, de comunicación y de unión en comunidad. Por ello, fueron considerados como los principales actores con quienes constituir esta política pública (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G., p. 84, 2012).

“[...] en todos los procesos, se generaron espacios de participación, de comunicación y diálogo, en los que hubo diferencias y discrepancias. Pero, se trató de avanzar con transparencia y con una estrategia de comunicación clara para hacer más efectiva de participación de las organizaciones” (Gloria Lescano, 2023).

Es así que se van instituyendo espacios de intercambio entre las organizaciones de cultura comunitaria y la municipalidad que tenían la base de ser transparentes, de carácter público y que permita un avance eficaz en la ejecución de acuerdos de las actividades del programa para hacerlo legítimo y que sea convocante para expandir la participación y el rol protagónico de las organizaciones culturales.

“[...] teniendo claridad y conciencia del lugar en el que uno está trabajando es que tiene mayor capacidad para generar más espacios de diálogo abierto y de participación legítima. Por ejemplo, para las convocatorias que hubo, se convocó siempre de manera abierta a los concursos. Se trabajó con la mayor transparencia posible en el sentido de que cada reunión de carácter pública y participativa, debe tener una agenda” (Gloria Lescano, 2023).

El programa Cultura Viva Comunitaria, para la gestión, era considerado en sí mismo una política que se fortalecía en los propios procesos de diálogo y de trabajo

compartido entre la sociedad civil, el Estado y las organizaciones culturales, que era más efectivo en articular la participación ciudadana a través del diálogo entre actores. Un ejemplo es el espacio denominado de los Talleres de Diseño de Proyectos Culturales Comunitarios dirigido a las organizaciones básicamente. En este espacio, son las propias organizaciones dialogan sobre lo que ha sido su trabajo y pueda fortalecer el proceso de construcción de la política de Cultura Viva. Es un espacio de diálogo y fortalecimiento (Villarán, S.; Alayza, P.; Méndez, G.M.L. & Valdizán, G., p. 85, 2012).

“Tiene que haber una comunicación oportuna. Esto es que no se puede convocar a una asamblea así de pronto una semana antes porque las organizaciones necesitan tiempo para reunirse y tener sus propios acuerdos previos e internos”
(Gloria Lescano, 2023).

La gestión municipal también tomó en cuenta las dinámicas internas de las organizaciones culturales, las que tienen procesos internos y territoriales propias, procesos de elección y de estructura que debían ser respetados en sus cronogramas y formas de representación. Además, reinciden en que la comunicación por parte de la gestión municipal fue de mucha apertura y que fue coherente con la apuesta de la política desde la alcaldesa y los regidores.

“La relación que hubo con la gestión fue totalmente abierta, de mucha apertura, de escucha. De hecho, siempre que participamos en foros, reconocemos la visión de la gestión de Susana Villarán y de Lula Martínez que cumplió un papel importante”.

Así mismo, se reconoció la coherencia del programa Cultura Viva Comunitaria con el lema institucional “Lima, ciudad para todos” como un proceso de fortalecimiento de la cultura desde los barrios.

“El proyecto tenía todas las intenciones de generar un proceso de Cultura Viva Comunitaria que fortalezca los barrios, que el arte no se lleva o se crea de la nada, sino que ya hay gente haciendo arte [...] Se podría decir que sí era coherente porque, a la par, se estaban realizando los congresos de cultura viva comunitaria, y que continúa madurando” (Orestes Bermúdez, 2023).

“El programa Cultura Viva Comunitaria sí ha tenido coherencia con el lema institucional “Lima, ciudad para todos” (Javier Maraví, 2023).

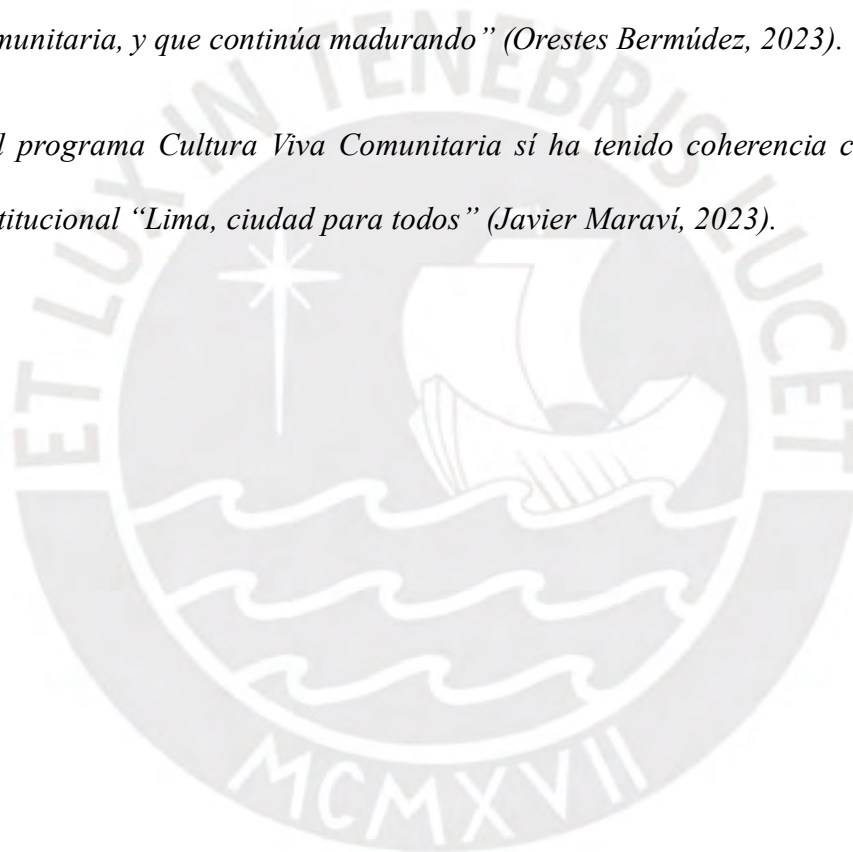


Imagen 1



Fuente: Extraída de portada de *“Creer en la Comunidad: Experiencias de grupos de Cultura Viva Comunitaria en Lima Metropolitana”*, 2014

Imagen 2



Fuente: extraída de portada de I Seminario Internacional de Cultura Viva Comunitaria.

Lima, 2012

Imagen 3



Fuente: Extraída de Municipalidad de Lima Metropolitana (2011). Plan Estratégico Institucional

Por último, la gerencia de Cultura identificó que no funcionó la estrategia de difusión en medios de comunicación masivos de las actividades del programa. Esto lo comentó el coordinador del programa en una de las entrevistas realizadas.

“No se buscó colocar el programa en medios de comunicación porque, entre el cerco político mediático que había al gobierno y que cultura, para muchos, es igual a entretenimiento, no era muy interesante para los medios tampoco. Pero, esto igualmente fue constatado. Una vez, realizamos una conferencia de prensa sobre el lanzamiento de los festivales de CVC en verano con algunas personas mediáticamente conocidas. Pero, ese día, justamente, nace la hija de Florcita (la hija de Susy Díaz y Augusto Polo Campos) y los medios no cubrieron la conferencia de prensa. Allí nos dimos cuenta de que esa no era la estrategia correcta para difundir el programa” (Guillermo Valdizán, 2023).

Esta experiencia permitió reconocer que la estrategia de convocatoria y de difusión de las actividades del programa tendrían que estar en otros espacios y mediaciones como los territorios a través de pasacalles, intervenciones en los espacios públicos, avisos en radios locales o de los mercados, lugares o centros acudidos por miembros de organizaciones culturales comunitarias etc. Esa fue parte de la estrategia que se utilizó y que se constató que fue efectiva.

“Se hacían pasacalles con las organizaciones en los días previos a las actividades o las horas previas a las actividades en los territorios en los que se informaba o se difundía sobre estas. Se colocaban pegatinas en espacios en los que había organizaciones culturales. Se elaboraron cuñas para radios locales, de mercados y barriales para la difusión. También se puso la cuña en el bus del metropolitano” (Guillermo Valdizán, 2023).

DISCUSIÓN

En el marco de lo hallado en las entrevistas realizadas a los actores que participaron en el Programa Cultura Viva Comunitaria, sea como funcionarios públicos o agentes culturales de base comunitaria, se expresaron las miradas o enfoques que había sobre el quehacer de las organizaciones de Cultura Viva Comunitaria y las políticas culturales entre miembros de organizaciones culturales comunitarias y los funcionarios de la municipalidad. Ambos eran conscientes de la importancia de constituir una ordenanza municipal para institucionalizar el programa Cultura Viva Comunitaria, pero también eran conscientes de las limitaciones, diferencias y el rol a desempeñar en torno a las relaciones de poder entre ambos actores.

Bernal Rodríguez, S. G; Pereira Alba, O. L & Rodríguez Jiménez, G. E (2018) plantean que comunicar implica un proceso de interacción entre humanos que ha permitido su existencia como especie a partir de la cooperación entre ellos (p. 103, 2018). Así mismo, Luis Ramiro Beltrán (2012) señala que la comunicación es también un intercambio de signos para que los seres humanos compartan experiencias (p. 71, 2012). Puede definírsele, entonces, como el proceso sociocultural en que el intercambio de ideas e información entre grupos sociales para comprenderse entre ellos, y en el que la construcción de sentidos comunes permite trazar un norte concertado hacia metas colectivas consensuadas entre ellos.

En este sentido, los actores principales de la planificación y ejecución de las actividades del programa, los miembros de las organizaciones culturales comunitarias y los gestores culturales del gobierno municipal, construyeron sentidos comunes a través de un proceso de diálogo. Este proceso se caracterizó por compartir criterios fundamentales en el enfoque y en la estrategia del programa.

Sobre estos criterios, compartieron la visión del enfoque territorial descentralizado por Limas (Sur, Norte, Este y Centro) con la intención de fortalecer el trabajo de las organizaciones culturales comunitarias, las capacidades artísticas y creativas de los dirigentes vecinales y sociales que les permitan contar con nuevas habilidades para abordar las problemáticas barriales. Con respecto a la estrategia, la participación fue un elemento central en toda la ejecución del programa desde la planificación de las actividades hasta el análisis de resultados, en los procesos de retroalimentación y ajustes o correcciones de las actividades, en la rendición de cuentas y la elaboración conjunta de los planes de trabajo. Fue así que se logró instituir la ordenanza municipal con mesas de diálogo desde los territorios de manera descentralizada y con el proceso de participación ciudadana estructurado.

Así mismo, es relevante el aporte de Bastidas Morante (2016) sobre la comunicación política ya que la ubica como un espacio en el cual se configuran relaciones de poder entre los actores que intervienen en estos (p. 59, 2016). Teniendo presente esta definición, puede desprenderse que el ejercicio de la comunicación política no fue entendido principalmente como mera propaganda o publicidad gubernamental, mucho menos con la manipulación o imposición de ideas tal como lo sostiene Durán (2008).

Así también, la comunicación política permite establecer relaciones entre las instituciones gubernamentales y los electores creando procesos que reafirman valores como la ciudadanía a través de la ampliación de derechos y de la cultura política (Díaz, A, & Leguía, J., p. 3, 2018). En este sentido, la comunicación política sí estableció una relación entre el gobierno municipal y la ciudadanía que consolidó la participación y la cultura comunitaria en un ejercicio directo de diálogo con las autoridades y, además, coadyuvó a la creación de espacios de diálogo que favorecen nuevas formas de

governabilidad y de consenso superando el enfoque tradicional del consenso basado en votos.

El gobierno metropolitano logró institucionalizar estos espacios de diálogo e intercambio que fortalecieron la participación ciudadana, y también enfatizó en la sostenibilidad de la política pública desde esos espacios de diálogo y participación ciudadana que permitían que las propias organizaciones culturales puedan incidir en el futuro de la propia ordenanza. Así mismo, los mecanismos de participación institucionalizados involucraban prácticas de rendición de cuentas; la transparencia para establecer reglas para el acceso a concursos y beneficios para las organizaciones de cultura viva; y los métodos para elaborar el plan de trabajo anual.

El enfoque estratégico de la comunicación implementado por la gestión permitió también el cambio de las prácticas institucionales de la misma Municipalidad al otorgarle mayores poderes de decisión a las organizaciones culturales para incidir en la ordenanza municipal. Debe resaltarse el cambio que impulsó en las propias estructuras de la gestión pública ya que se modificó la estructura administrativa del municipio al crear la Gerencia de Cultura que tuvo a su cargo la División de promoción de Cultura y Ciudadanía. De esta manera, la ejecución del programa tendría un nivel de responsabilidad mayor y de carácter orgánico tal que sería difícil dejar de implementar por voluntad política de las futuras gestiones de gobierno municipales.

Estas decisiones tomadas y ejecutadas por la gestión de gobierno de Lima Metropolitana muestran el planteamiento estratégico que tenían para orientarse. Tal como lo señala Uranga (2020) la estrategia en comunicación contribuye a poner en marcha procesos de consensos y negociación entre distintos actores sociales siguiendo

un propósito definido acordando acciones que respondan a las metas y resultados esperados por parte de los gobiernos (Uranga, p. 169 – 170, 2020).

Así mismo, hubo un enfoque diferente en cuanto al rol de la comunicación en las políticas públicas, no enfocado principalmente en la difusión de una determinada medida o los espacios mediáticos para promocionarla, sino más enfocado en el cumplimiento de los objetivos de las instituciones gubernamentales y cómo crear las condiciones para alcanzarlos. En este sentido, un gobierno necesita desplegar sus políticas y medidas para revertir las situaciones problemáticas que se comprometió a abordar con la ciudadanía en las elecciones. Para ello, se resaltan los aportes de Uranga & Vargas (2020) que identifican la necesidad de procesos de intervención que tengan como finalidad cambiar una situación y cambiar las relaciones que tienen los actores sociales que participan de la intervención, que incluyen a los funcionarios en el ejercicio del poder político y los actores sociales afectados por las políticas públicas.

Lo hallado en la investigación revela que el aspecto comunicacional del programa Cultura Viva Comunitaria como política pública estuvo vinculado con las estrategias que desarrolla el gobierno con sus estructuras de gestión para articularlos con los actores sociales hacia acciones comunes para cambiar una situación que los afecta. En otras palabras, el aspecto principal de la relación entre la comunicación y el programa fue su carácter estratégico.

Entendiendo esto, puede identificarse como una comunicación estratégica exitosa a aquella que genera confianza, compromiso y participación de los grupos sociales a los que considera como públicos clave para involucrarse y compartir las decisiones estratégicas en conjunto asumiendo y delegando determinadas tareas y actividades. De este modo, la comunicación estratégica fortalece los procesos democráticos

(Lendingham, p. 2011; Canel & Sanders, p. 2013). Para la generación de confianza y la promoción de la participación de actores sociales, los gobiernos deben constituir espacios de diálogo y comunicación en los que los actores sociales medien sus acciones, acuerden entre ellos, asuman compromisos para el cambio de una situación que los afecta. A estos espacios, Massoni (2000) les llama mediaciones.

En el caso de la presente investigación, los espacios que constituyó el gobierno municipal fueron las mesas de diálogo y foros territoriales en los cuales hubo intercambio de información y diálogo para instituir la Ordenanza Municipal N°1673 de Cultura Viva Comunitaria. Estos espacios de comunicación hicieron que la participación ciudadana fuera más efectiva e hizo posible que la ciudadanía tenga una fuerte incidencia en el desarrollo de las actividades de Cultura Viva Comunitaria en la ciudad de Lima, sin restarle dinamicidad ni carácter público a las convocatorias y acuerdos que se dieron en estos espacios. Fueron importantes los consensos entre las organizaciones culturales y el gobierno municipal de Lima Metropolitana en el período 2011 a 2014.

El programa Cultura Viva Comunitaria fue una iniciativa del gobierno de Susana Villarán coherente con los valores de la democracia participativa y la interculturalidad que promovió institucionalmente y que, además, compartían con las organizaciones culturales comunitarias. Incluso, el Coordinador del Programa Cultura Viva Comunitaria – Guillermo Valdizán - ha participado de las iniciativas culturales de base comunitaria e incidencia ciudadana antes de ejercer como gestor cultural en el municipio.

Vale decir, por esto, que los gestores culturales del gobierno de Lima Metropolitana en el período 2011 – 2014 comprendieron que era importante ponerse al servicio de las

organizaciones culturales de base comunitaria para fortalecer sus iniciativas. Estas iniciativas culturales rompían con el usual estereotipo colonial de “Ciudad de los reyes” y estaban vinculadas a otros referentes culturales, como al mundo andino.

La Cultura Viva Comunitaria como un conjunto de expresiones culturales que fortalecen la convivencia social desde sus territorios a partir de las prácticas cotidianas y que buscan incidir en el ámbito político transformando la visión de la cultura desde los barrios y enfatizando en los valores de equidad y respeto por la diversidad. Estas experiencias de Cultura Viva Comunitaria están orientadas en la transformación social, también, basada en la participación democrática (Mata Benavides, p. 101, 2021) y la búsqueda de incidencia en las instituciones gubernamentales.

De esta manera, se ha configurado el propio rol de las organizaciones culturales de base comunitaria. No solo son las que realizan actividades culturales en determinado territorio, sino que pasan a ser actores con protagonismo social en el sentido de que contribuyen en la construcción de una ciudadanía crítica capaz de hacer un análisis de la realidad social y política sobre los acontecimientos que le rodean. Además de esto, las organizaciones culturales comunitarias contribuyeron al desarrollo de capacidades creativas de los propios ciudadanos que cumplían un rol de liderazgo vecinal cuando se desempeñaron como dirigentes en sus barrios.

Simonetti de Souza (2021) afirma que las prácticas de Cultura Viva Comunitaria están vinculadas a la democracia participativa y la educación, en la búsqueda de incidir políticamente en la realidad y cambiarla en aspectos materiales como simbólicos (p. 36, 2021). Así, según lo hallado, las organizaciones culturales de base comunitaria se configuran como actores políticos también en el sentido de que actúan e inciden en el desarrollo de su comunidad. Son actores que disputan los modelos de vida en sus

contextos haciendo que actores invisibilizados tengan presencia en los espacios públicos, haciendo accesible la producción cultural a más sectores; es decir, democratizar la cultura, como señala Reaño (2020), permitir y promover un ejercicio activo de la participación ciudadana generando procesos informativos y comunicativos en los procesos de elaboración de políticas públicas.

En la presente investigación, la comunicación del gobierno de Lima Metropolitana del período 2011 a 2014 se ocupó de construir marcos compartidos con las organizaciones culturales de base comunitaria de manera que abordaron las problemáticas sociales desde valores compartidos. Durante la gestión del gobierno municipal de 2011 a 2014, se priorizó los espacios, servicios y bienes comunes de la sociedad limeña, como los espacios públicos, el acceso a los servicios básicos, la garantía de derechos. Desde esta perspectiva, la exclusión social y la desigualdad fueron los problemas centrales ubicados por el mismo diagnóstico en su Plan Estratégico Institucional (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 27, 2012).

Así mismo, la gestión de gobierno de Lima Metropolitana también hizo cambios dentro de su propia estructura que le permitían fortalecer el trabajo en cultura. Este era un sector fundamental en el programa de gobierno de Fuerza Social al ganar las elecciones; y se tenía un plan estratégico que abordaba lo social, lo administrativo y lo político en tanto pudieron hacer cambios en la misma municipalidad como la creación de una Gerencia de Cultura que pudiera dirigir estas políticas.

En relación a esto, hubo también un cambio en torno al entendimiento del concepto cultura vinculado, obviamente, a la inclusión social y a la estrategia de descentralización. Se puso en práctica un trabajo territorial con una óptica policéntrica de las Limas, reconociendo que es una ciudad en la que diversas tradiciones y

costumbres conviven, comparten y que es abundante en diversidad, entendida esta como un valor en sí mismo que promueva su integridad.

Por eso, el programa Cultura Viva Comunitaria abordó esas problemáticas que habían sido identificadas por la gestión desde el diagnóstico, pero que también eran reconocidas por las organizaciones culturales de base comunitaria. Fue posible, entonces, que ambos pudieran planificar acciones en común para enfrentar estos problemas. Se crearon espacios, como se ha mencionado anteriormente, para que hubiera consensos, acuerdos sobre los que ambos actores trabajaron conjuntamente. De esta manera, las problemáticas a superar fueron abordadas del mismo marco de ideas, por ejemplo, en temas como el desarrollo sostenible, la recuperación de espacios públicos. Este encuadre de los problemas que se identificaban en la ciudad de Lima develaba también los enfoques para superar o cambiar estas situaciones.

La relevancia que ambos actores, la gestión municipal como las organizaciones de base comunitaria, le dotaron al enfoque de derechos humanos fue clave para encaminar las acciones del programa basadas en el aspecto democratizador y participativo, que orientó actividades descentralizadas por Lima, que permitió la retroalimentación de las organizaciones en diálogo permanente con funcionarios responsables del programa y de la política cultural de la gestión. Este rumbo estratégico conjunto permitió la constancia de las acciones del programa, pero también acciones de carácter organizativo y ciudadano que incidieron en la ordenanza municipal de Cultura Viva Comunitaria, otorgándole estándares normativos para continuar la implementación del programa como política institucionalizada.

Tal como lo señala Entman (1993) encuadrar es un proceso con el cual se logran definir problemas a partir de un análisis y observación de la realidad, y en el que las visiones

morales, ideológicas y políticas de quienes encuadran influyen. El autor George Lakoff (2004) también aporta el concepto de marcos del lenguaje, a los que define como estructuras de la mente humana y del cerebro que orientan los modos de concebir la realidad, pensar y construir el sentido común de los individuos. Los encuadres con los cuales se determinan los problemas, entonces, llevan consigo mismos también las posibles alternativas o soluciones a esos problemas (Delle Done, p. 7, 2011).

En cuanto a la orientación estratégica del gobierno, el mito de gobierno (Riorda, p. 32 2006) que construyó la gestión municipal fue el de “Lima, ciudad para todos”, establecido como lema institucional en el Plan Estratégico Institucional 2011 – 2014 (Municipalidad de Lima Metropolitana, p. 61, 2011). Dejaba claro que la intención de las políticas del gobierno estaba dirigida por cerrar brechas de desigualdad en el acceso a servicios municipales, a la garantía de derechos y a la descentralización de la gestión para la inclusión social. Los valores en que se sostuvo el mito de gobierno también eran compartidos por las organizaciones culturales de base comunitaria, logró articularlos y movilizarlos. Así, lo sostuvieron los miembros de organizaciones culturales de base comunitaria en el momento que la gestión atravesó el proceso de revocatoria, en el que la gran mayoría de las organizaciones culturales apoyó la campaña por el “No” a la revocatoria.

En este sentido, el mito de gobierno de la gestión movilizó a estos actores sociales con los que articuló la construcción del programa Cultura Viva Comunitaria. Las organizaciones culturales comunitarias fueron actores estratégicos movilizados que se sumaron a la campaña del “No” en el proceso de revocatoria porque asumían la defensa de la gestión sin estar involucrados orgánicamente en los partidos políticos que conformaban “Fuerza Social”. La identificación de las organizaciones culturales tuvo

como soporte principal a los valores institucionales y lineamientos programáticos del gobierno.

Delle Done (2011) planteó las variables de claridad del mito de gobierno y la continuidad del mito de gobierno. En el caso del programa Cultura Viva Comunitaria, los miembros de las organizaciones culturales manifiestan que tenían claridad sobre las acciones del programa, y que – además – tenían en claro el proyecto de institucionalización del programa como política pública con la ordenanza municipal. En cuanto a la variable de continuidad del mito de gobierno, las actividades planificadas y cronogramadas culturales y artísticas por la gestión contribuyó a que se sintiera la constancia y la intensidad.

Por otro lado, los espacios de diálogo y participación territorial que tuvo el proceso de institución de la ordenanza municipal en el que las organizaciones culturales de base comunitaria tuvieron un rol protagónico, directo y permanente alrededor de las discusiones y debates en este proceso. Cabe resaltar que los foros y debates sobre esta ordenanza municipal se realizaron en los distintos distritos de Lima Este, Lima Sur, Lima Norte y Lima Centro.

El mismo autor Delle Done (2011) también planteó dos variables para medir la eficiencia del encuadre del mensaje: especificidad del enfoque y la coherencia del encuadre. En cuanto a la especificidad del enfoque, los problemas que se buscaban abordar estaban bien definidos, lo que permitió también tener un claro enfoque de alternativa a la situación definida. El enfoque de derechos humanos y la idea central de la participación ciudadana y de las organizaciones de la sociedad civil para darle solución a los problemas fueron el rumbo estratégico para abordar los problemas de la ciudad. En el aspecto de la variable de coherencia del encuadre, el programa Cultura

Viva Comunitaria fue una política que respondía coherentemente a los lineamientos de democracia, participación, a la estrategia de descentralización, y fue asumida por las propias organizaciones culturales de base comunitarias como una alternativa importante a la desigualdad y exclusión social en Lima Metropolitana. Incluso, la metodología del trabajo en la creación de mecanismos para recoger los aportes de las organizaciones y la organización de los foros en los distritos se institucionalizaron, desde la elaboración de la ordenanza hasta que esta se institucionalizó.



CONCLUSIONES

1. Conclusión general

El programa Cultura Viva Comunitaria contribuyó al fortalecimiento de la democracia local desde la participación ciudadana de las organizaciones culturales de base comunitaria, siendo fundamental el rol protagónico que estas tuvieron en el desarrollo del mismo. Formó parte del plan de gobierno de Fuerza Social en Lima Metropolitana señalado como programa emblemático en el Plan Estratégico Institucional (2011 – 2014). comprendía sustancialmente el proyecto alternativo y crítico del movimiento de Cultura Viva Comunitaria frente al enfoque elitista de museos y galerías de arte.

Debe reconocerse que este fortalecimiento de la democracia desde la participación de estas organizaciones se sostuvo en la comunicación estratégica implementada por la gestión de gobierno de Lima Metropolitana que permitió una conducción exitosa en la sostenibilidad de la política pública a través de la Ordenanza Municipal N°1673 de Cultura Viva Comunitaria, así como en la institucionalización de los espacios de diálogo y participación de las organizaciones culturales de base comunitaria con la Municipalidad.

Así mismo, las estrategias de relacionamiento estuvieron alineadas a los objetivos institucionales y fueron eficaces para el logro de las metas de la gestión de gobierno en ese período, centrada en la descentralización para abordar las iniciativas culturales de carácter comunitario en la ciudad de Lima comprendiendo su carácter multiétnico (Lima Norte, Lima Sur, Lima Centro, Lima Este) y con una población mayoritariamente de origen migrante del interior.

Finalmente, la participación de las organizaciones culturales de base comunitaria en el proceso de institucionalización de la ordenanza municipal coadyuvó a que miembros

de estas organizaciones se involucren activamente en la campaña por el no a la revocatoria de Susana Villarán. No obstante, cabe señalar que los casos de corrupción en que estuvo involucrada la ex alcaldesa de Lima Metropolitana han afectado la opinión de los actores que participaron en el programa, de funcionarios y de miembros de organizaciones de cultura viva que toman distancia del proyecto político de Fuerza Social y de Susana Villarán, como una referencia política.

2. Conclusiones específicas

2.1 Sobre la incidencia del programa Cultura Viva Comunitaria en la participación ciudadana de las organizaciones culturales de base comunitaria:

- El programa Cultura Viva Comunitaria fortaleció el trabajo artístico y cultural de las organizaciones culturales brindando soporte material, logístico, incluyendo asesorías para profesionalizar el trabajo de las mismas. La profesionalización estaba relacionada con el diseño de proyectos culturales y comunitarios; con capacitaciones para la innovación en su autogestión; y con espacios para la revitalización creativa y artística.
- Se reconoció a las organizaciones culturales como principales actores sociales protagónicos y promotores del desarrollo social de sus comunidades y distritos.
- El programa contribuyó directamente con las actividades de las organizaciones culturales en los territorios. Esto permitió abordar los problemas de cada barrio de manera coherente con su estrategia de descentralización a través de las propias actividades de estas organizaciones.
- Las organizaciones culturales de base comunitaria trabajaban con el mismo enfoque de democracia enfatizando en la participación ciudadana y el enfoque de

derechos humanos como ejes fundamentales de su acción territorial. Además de esto, los problemas que abordaban desde sus territorios coincidían con los problemas que identificaba la gestión en ser atendidos como, por ejemplo, el cuidado del medioambiente, la recuperación de espacios públicos, la igualdad de oportunidades con enfoque de género, y la importancia de concientizar a la ciudadanía desde el trabajo con niños, adolescentes y jóvenes para el cambio y la continuidad de este tipo de actividades en los barrios.

2.2 Sobre la comunicación estratégica implementada desde el Programa Cultura Viva Comunitaria:

- El programa Cultura Viva Comunitaria implementó comunicación con enfoque estratégico; es decir, se centró en planificar, coordinar y ejecutar sus actividades teniendo el consenso conjunto entre los actores involucrados en este proceso de comunicación, respondiendo a los intereses, necesidades y demandas de las organizaciones culturales.
- La comunicación estratégica fue un factor fundamental para el diálogo y potenciar la efectividad de la participación de las organizaciones culturales de base comunitaria. Esta se caracterizó por construir sentidos comunes con respecto a la visión de Lima Metropolitana como una ciudad con mejores condiciones medioambientales para vivir, con mayor igualdad de oportunidades entre varones y mujeres, con mayores espacios públicos para el encuentro de la ciudadanía, tolerante a la diversidad que la compone culturalmente: una ciudad moderna e inclusiva en la que el ejercicio de derechos sea la base de su desarrollo democrático.
- Los espacios de diálogo e intercambio, como foros territoriales y mesas de diálogo, en los que participaron las organizaciones culturales comunitarias cumplieron

el rol de mediaciones; es decir, se esgrimieron como momentos organizados para la comunicación orientada al cumplimiento de objetivos comunes entre los actores que están en estos espacios.

- Otra característica de la comunicación estratégica implementada en el Programa Cultura Viva Comunitaria fue la de construir un proceso de institución y elaboración conjunta y dialogada de una Ordenanza Municipal N°1673 de Cultura Viva Comunitaria. Esta ordenanza brindaba sostenibilidad a la ejecución del programa; pero, además, institucionalizaba los espacios de diálogo y participación de las organizaciones culturales de base comunitaria.

- La estrategia de difusión del programa Cultura Viva Comunitaria en medios masivos no funcionó para atraer a la ciudadanía a las actividades del mismo. Se identificó que los medios de comunicación masivos comprendían la cultura como un tema relacionado al espectáculo o entretenimiento de un bien de consumo. Así también, estos medios asumieron un rol activo en torno a la campaña por la revocatoria de Susana Villarán como alcaldesa.

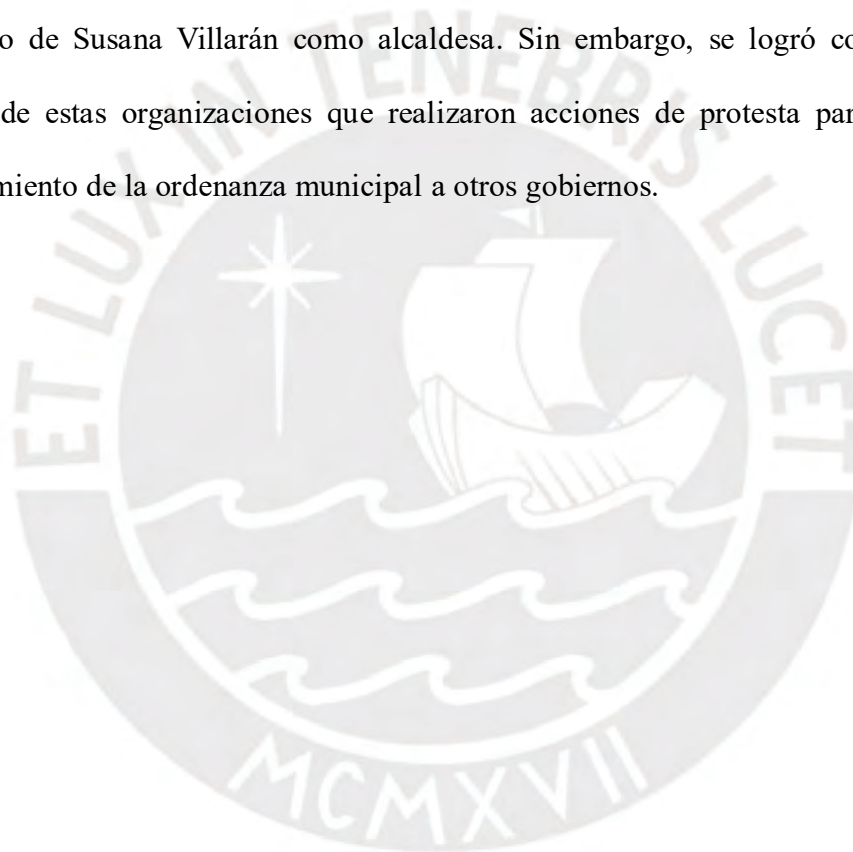
2.3 Sobre la estrategia de relacionamiento con las organizaciones culturales de base comunitaria en el marco del programa Cultura Viva Comunitaria:

- La estrategia de relacionamiento por parte de la gestión del gobierno de Lima Metropolitana contribuyó con la eficacia de la participación ciudadana porque le otorgó un orden al proceso del programa y sus actividades que se reflejó en el proyecto de ordenanza municipal de Cultura Viva Comunitaria.

- Proyectar a las organizaciones culturales de base comunitaria como actores sociales aliados cuyo rol también es político, ya que contribuyeron en procesos

políticos como la ordenanza municipal de Cultura Viva Comunitaria, pero también en el momento más adverso para la gestión que fue el intento de revocatoria del gobierno de Susana Villarán como alcaldesa de Lima Metropolitana en 2013. La mayoría de los miembros de organizaciones culturales participó en la campaña por el “No” a la revocatoria.

- La estrategia de relacionamiento con las organizaciones culturales comunitarias no pudo lograr la sostenibilidad esperada en Lima Metropolitana tras el período de gobierno de Susana Villarán como alcaldesa. Sin embargo, se logró constituir un núcleo de estas organizaciones que realizaron acciones de protesta para exigir el cumplimiento de la ordenanza municipal a otros gobiernos.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altez Brenner, M. M. (2020). ¿Qué salvó de la revocatoria a una alcaldesa?: un análisis de la campaña por el no durante el proceso de revocatoria a la exalcaldesa Susana Villarán.
- Alvis, J. L. A. (2021). La investigación crítica de la comunicación en América Latina y el aporte de José Marques de Melo: la criticidad y el sentido en la práctica de la investigación comunicacional. *Journal de Comunicación Social*, 12(12), 135-152.
- Amado, A., & Amadeo, B. (2012). Cristina al gobierno. In *Las relaciones públicas al poder*. XI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigación en Comunicación. Montevideo: Asociación Latinoamericana de Investigación en Comunicación.
- Arancibia, J. P. (2000). Prefacio al concepto de comunicación política: una discusión bibliográfica. *Investigación y crítica*, 4.
- Avila, C. (2016). *Comunicación Gubernamental en Acción: Narrativas Presidenciales y Mitos de Gobierno*. Obra digital: revista de comunicación, (11).
- Bacchi, C. (2009). *Analysing policy*. Pearson Higher Education AU.
- Barthes, R. (2008). *Mitologías* (Trad. H. Schmucler,). Buenos Aires: Siglo XXI.
- Basadre, Jorge (1970). *Historia de la República 1822-1933*. Lima: Editorial Universitaria, Tomo XIII.
- Bastidas Morante, N. E. (2016) *Comunicación estratégica para organizaciones políticas: ¿Cómo se comunican los partidos en época no electoral?*

- Bayardo, R. (2016). Creatividad y políticas culturales públicas en la Ciudad de Buenos Aires a comienzos del siglo XXI. INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS SOCIALES, 161.
- Beltrán, L. R. (2012). Democracia y comunicación. Tribunal Supremo Electoral, Servicio Intercultural de Fortalecimiento Democrático (SIFDE).
- Bernal Rodríguez, S. G., Pereira Alba, O. L., & Rodríguez Jiménez, G. E. (2018). Comunicación humana interpersonal una mirada sistémica.
- Betancur, J. A. V. (2014). La comunicación: fundamento de las políticas públicas. Comunicación, (31), 23-33.
- Bromley, Juan y José Barbagelata (1945). Evolución urbana de la ciudad de Lima. Lima: Concejo Provincial de Lima
- Bruno, D. P. (2012). Comunicación y políticas públicas en la Argentina Pos neoliberal. Propuestas para una práctica profesional políticamente situada. Question/Cuestión, 1(34), 14-22.
- Calle Calle, S., & Badía, A. T. (2020). Comunicación estratégica, clave para un Buen Gobierno. Alcance, 9(22), 78-94.
- Campano, M. (2013). Comunicación, participación y ciudadanía: la implementación del Subprograma Federal de Villas y Asentamientos Precarios en el Barrio Carlos Gardel. Avatares de la Comunicación y la Cultura, (6).
- Canclini, N. G. (1999). Globalizarnos o defender la identidad ¿Cómo salir de esta opción? Nueva Sociedad, 163, 56-70.

- Canedo, D. (2009). La participación social en el desarrollo de políticas públicas culturales en Bahía. En L. Calabre (org.) Políticas culturales: reflexiones sobre gestión, procesos participativos y desarrollo (pp.80-93). Itaú Cultural; Fundación Casa de Rui Barbosa. pp.80-93
- Canel, M. J. (2006). Comunicación política. Una guía para su estudio y práctica. Madrid: Tecnos.
- Canel-Crespo, M. J., & Sanders, K. (2010). Para estudiar la comunicación de los gobiernos. Un análisis del estado de la cuestión. communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1, 3–35.
- Castañeda Menacho, M. (2005). Comunicación y desarrollo local. *Cuaderno de Consulta. Lima. CALANDRIA.*
- Cavero Cornejo, O. (2013). ¿Cómo explicar la campaña para revocar a la alcaldesa de Lima Metropolitana, Susana Villarán? Una hipótesis sobre el poder y la política en la capital.
- Celis Salazar, S. J. “Alcaldes aprobados, alcaldías desaprobadas”. Un estudio acerca de la aprobación gubernamental local en Lima Metropolitana.
- Cezar, L. C. (2018). Reflexões sobre a comunicação em políticas públicas: proposta de um modelo de avaliação da comunicação governamental. *Revista de Administração Pública*, 52, 52-70.
- Conrad, C., & Terry, A. (2015). Strategic communication. *The international encyclopedia of political communication*, 1-11.

- D'Adamo, O., & Beaudox, V. G. (2016). Comunicación Política: narración de historias, construcción de relatos políticos y persuasión. *Comunicación y hombre*, (12), 23-39.
- Dader, J. L. (2004). Comunipólogos: los sastres del emperador, sus hilos de oro y las lentes del público. *Doxa Comunicación. Revista Interdisciplinar de Estudios de Comunicación y Ciencias Sociales*, 191-215.
- Delle Donne, F. (2011). La comunicación gubernamental y el apoyo social hacia las medidas del gobierno. Elizalde, L.–Fernandez Pedemonte, D.–Riorda, M.(eds), *La Gestión del Disenso. La comunicación gubernamental en problemas*. Buenos Aires: Ediciones La Crujía, 229-256.
- Díaz Milla, A. D., & Leguía Llanos, J. L. (2018). Gestión de la comunicación de políticas públicas en gobiernos locales: estudio de caso de la política pública de seguridad ciudadana" Miraflores 360°" de la municipalidad distrital de Miraflores en el período 2011-2014.
- Díaz Cayón, G. M., Loaiza Sandoval, N. P., & Zambrano Duque, L. F. (2009). Políticas de bienestar como dimensiones del desarrollo y la comunicación: plan de comunicación estratégico para impulsar, fortalecer y respaldar el plan de bienestar social de la Secretaría de Educación de Bogotá y su difusión exitosa.
- Durán, J. (2008). Estrategias de Comunicación Política. En R. Izurieta (Ed.). *Estrategias de Comunicación Política para campañas y gobiernos*. Puebla: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Durand, G. (2004). O retorno do mito: introdução à mitologia. *Mitos e sociedade. Revista Famecos*, 11(23), 7-22.

- Echavarría, N. J. R. (2019). La comunicación política: un estudio multidisciplinar desde las ciencias sociales. *Correspondencias & análisis*, (10), 10.
- Edelman, L., & Kordon, D. (2002). Crisis social, grupalidad espontánea y dispositivos grupales. *E RTE V X*, 13(50), 261.
- Entman, R. M. (1993). Framing: Toward clarification of a fractured paradigm. *Journal of communication*, 43(4), 51-58.
- Fernández, J. & B. Sznajder (2012). “Comunicación de gobierno: reflexiones en torno a un objeto”, en *Pensar la Publicidad*, N° 6, Vol. 2. 489 - 515
- García Canclini, N. (1987). *Políticas culturales en América latina*.
- García, R. B. (2008). Políticas culturales: derroteros y perspectivas contemporáneas. *RIPS. Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 7(1), 17-29.
- Geertz, C. (1993) *La interpretación de las culturas*. Barcelona, España: Gedisa 4(4), 437–441.
- Gerstlé, J. (2005). *Comunicación Política*, La. Good Year Books.
- Giddens, A. (1984). *The constitution of society*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Goggin, M., Bowman, L., & O'toole, L. (1990). *Implementation Theory And Practice Toward a Third Generation*. Scott Foresman and Co.
- Guerrero, G. V. (2021). *Creación heroica: Neoliberalismo, políticas culturales y estrategia comunitaria en el Perú del siglo XXI (Vol. 7)*. RGC Ediciones.

- Gumucio-Dagron, A. (2004). Las cinco condiciones esenciales para las TIC en el desarrollo en FAO. Secreto a voces NTICS e interactividad.
- Habermas, J., & Velasco Arroyo, J. C. (1999). Fragmentos filosófico-teológicos: de la impresión sensible a la expresión simbólica.
- Hall, S. (1997). El trabajo de la representación. *Representation: Cultural representations and signifying practices*, 1, 13-74.
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Rule, B., Vercic, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining strategic
- Hauser, G. (1987). Features of the public sphere. *Critical Studies in Mass Media Communication*,
- Heinemann, W. (1979). La evaluación de la autoconciencia pública y privada: una réplica alemana. *Revista europea de psicología social*
- Herranz de la Casa, J. M. (2011). Gestión de la comunicación en las organizaciones sociales: fortaleciendo la transparencia y la reputación. *Temas De Comunicación*, (21), 53-71
- Howlett, M. (2009). Government communication as a policy tool: A framework for analysis. *Canadian Political Science Review*, 3(2), 23-37.
- INEI, U., & CEPAL, C. (2009). PERÚ: Estimaciones y proyecciones de población por sexo, según departamento, provincia y distrito, 2000-2015. *Boletín Especial*, 18.
- Kafka Delgado, J. Y., & Mariaca Garrón, W. T. La participación ciudadana en la relación política con el gobierno municipal: Gestión institucional en La Paz de 2005 a 2010

para la comunicación estratégica (Doctoral dissertation, Universidad Mayor de San Andrés. Facultad de Derecho y Ciencias Políticas. Carrera de Ciencia Política y Gestión Pública).

Lakoff, G. (2007). No pienses en un elefante. Lenguaje y debate político. Editorial complutense.

Lang, S. (2004). Local political communication. F. Esser and B. Pfetsch.

Ledingham, J. A. (2011). Political public relations and relationship management. In Political public relations (pp. 244-262). Routledge.

Leiras, M. (2007). La incidencia de las organizaciones de la sociedad civil en las políticas públicas. Definiciones, explicaciones y evaluaciones de las literatura especializada local e internacional. In La incidencia política de la sociedad civil (pp. 17-66). Siglo XXI (México).

León García, Enrique (1903). "Alojamientos para la clase obrera en el Perú", Boletín del Ministerio de Fomento, 2,1.

Ludeña, W. (2002). Lima: poder, centro y centralidad: Del centro nativo al centro neoliberal. EURE (Santiago), 28(83), 45-65.

Luna-Victoria Indacochea, L. (2022). «Una Lima para todos»: El programa de vivienda de Huaycán y la política urbana de la Izquierda Unida, 1983-1985. *Historica* (02528894), 46(2).

Maccioni, L. (2002). Valoración de la democracia y resignificación de 'política'y'cultura': Sobre las políticas culturales como metapolíticas. Estudios y otras prácticas intelectuales latinoamericanas en cultura y poder, 189-200.

Majone, G. (1997). Evidencia, argumentación y persuasión en la formulación de políticas.

Fondo de cultura económica.

Mallea, V. T. A. (2015). Cultura Viva Comunitaria (Doctoral dissertation,

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO).

Maquet, P. E. (2015). Diez lecciones de Susana Villarán sobre comunicación política.

Canalé, (6), 29-42.

Mar, J. M. (1984). Desborde popular y crisis del estado: El nuevo rostro del Perú en la

década de 1980 (Vol. 21). Lima, Peru: Instituto de estudios peruanos.

Martín-Barbero, J. (2002). Oficio de Cartógrafo. Travesías latinoamericanas de la

comunicación en la cultura. Fondo de Cultura Económica

Martínez, M. T. V. (2009). Participación ciudadana y políticas públicas. Eduardo Guerra,

Décimo Certamen de Ensayo Político, 31-48.

Mata Benavides, A. (2019). La ceremonia del bastón del movimiento latinoamericano

Cultura Viva Comunitaria.

Mata Benavides, A. (2021). La acción colectiva del movimiento latinoamericano cultura

viva comunitaria en los casos de Costa Rica y Argentina.

Massoni, S. (2000). Estrategias de comunicación: tiempo de investigarnos vivos.

Comunicación y sociedad, 37, 87-109.

Massoni, S. (2007). Modelo de Comunicación Estratégica (Tres movimientos y siete

pasos para comunicar estratégicamente).

- Massoni, S. (2013). Comunicación estratégica: matrices de datos en la investigación enactiva en comunicación.
- Massoni, S., Uranga, W., & Longo, V. (2018). Políticas públicas y comunicación: una cuestión estratégica. Videos tomados de Internet.
- Meyer-Bisch, P. A. (2011). Centralidade dos direitos culturais, pontos de contato entre diversidade e direitos humanos. In: Revista observatório Itaú Cultural, n. 11. São Paulo: Itaú Cultura
- Montes, M. C. R., Parrales, J. A. O. Q., Morales, J. M., & Manzanares, E. R. (2011). Reflexiones sobre la comunicación política. Espacios públicos, 14(30), 85-101.
- Montoya, L. H. B. (2006). Comunicación pública, comunicación política y democracia: un cruce de caminos. Anagramas: Rumbos y Sentidos de la comunicación, 5(9), 13-28.
- Mora, K. (2018) Comunicar importa: los desafíos de la comunicación en los gobiernos locales que queremos, 35.
- Morais, I. P. R. (2022) Participación en políticas culturales de base comunitaria: un estudio comparativo entre redes de pontos de cultura de Brasil (2003-2016) y redes de cultura viva comunitaria Argentina (2005-2015).
- Mujica, E. F. M. (2010). La izquierda en su laberinto. Revista Quehacer, (180), 31-36.
- Municipalidad de Lima Metropolitana (2011). Diagnóstico. Plan Estratégico Institucional, 2014, 22-58.

Municipalidad de Lima Metropolitana (2013, 14 de marzo). Ordenanza Municipal N°1673. Que instituye la política pública metropolitana para la promoción y el fortalecimiento de la Cultura Viva Comunitaria en el ámbito de la Municipalidad Metropolitana de Lima

Nazar Abad, F. (2021) Aportes de la comunicación estratégica para el desarrollo en la gestión de la sostenibilidad de un proyecto de cultura viva comunitaria: El Proyecto Quijote para la Vida.

Neuman, W. R. (2002). El futuro de la audiencia masiva. Fondo de Cultura Económica.

Newman, B. I., & Perloff, R. M. (2004). Political Marketing: Theory, Research, and Applications.

Nieto, C. Á. (2012). El mito como elemento estratégico de comunicación política: aplicación del modelo de Barthes al caso ecuatoriano. Cuadernos. info, (31), 139-150.

Noguera, F. (2005). La campaña permanente. En: Izurieta, R.; Arterton, C. & Perina, R. Estrategias de comunicación para gobiernos. 3a. ed. (p. 77-101). Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

Obregón, D. T. (2021). Entre el desarrollo desigual y el derecho a la ciudad. Reflexiones sobre Lima Metropolitana en el siglo XXI. Revista Bitácora Urbano Territorial, 31(2), 15-26.

Ornstein, N. y T. Mann (2000) “Conclusion: The Permanent Campaign and the Future of American Democracy”, en *The Permanent Campaign and its Future*, Washington, American Enterprise Institute and The Brookings Institution.

Pecker, L. S. (2020). *La comunicación gubernamental en el Municipio de Villaguay en el período 2015-2019*.

Pisticelli, A. (1995). *Ciberculturas en la era de las máquinas inteligentes*.

Ponce, D. G., & Smolak-Lozano, E. (2013). *Comunicación de crisis: compilación y revisión de teorías y taxonomías prácticas desde una perspectiva cualitativa*. Vivat Academia. *Revista de Comunicación*, 51-67.

Prado, E. F. (1991). *La política cultural: qué es y para qué sirve* (Vol. 1). Ediciones Trea.

Reaño Sanchez, W. (2020). *La simbiosis de la comunicación gubernamental y las políticas públicas*.

Redacción RPP. (2019, mayo 14). Susana Villarán: Así fue la campaña del NO para impedir la revocatoria. RPP Noticias. <https://rpp.pe/politica/actualidad/susana-villaran-asi-fue-la-campana-del-no-para-impedir-la-revocatoria-noticia-1193764?ref=rpp>

Rein, M., & Rabinovitz, F. (1978). *La implementación: una perspectiva teórica. Entre la intención y la acción. La implementación de las políticas*. México: Miguel Angel Porrúa, 147-184.

Riorda, M. (2006). *Los mitos de gobierno: una visión desde la comunicación gubernamental*. *Hologramática*, 4(2), 21-45.

- Rincón, O., & Bonilla, J. I. (2004). Comunicación política en América Latina. Centro de competencia en comunicación para América Latina, 1-10.
- Riorda, M. (2010). Comunicación política y campañas electorales en un mundo global. Campañas y elecciones en la región de Murcia. Valencia: Tirant lo Blanch, 13-46.
- Rizo, M. (2004). El interaccionismo simbólico y la Escuela de Palo Alto. Hacia un nuevo concepto de comunicación. Portal de la Comunicación.
- Rizo, M. (2012). El diálogo entre la filosofía y la comunicación. Lecturas y posibilidades. M. Rizo, Filosofía y comunicación, 11-36.
- Rodríguez, J. A. M., Durán, J. L. C., & Calleja, C. I. R. (2013). Comunicación política y opinión pública: el caso del primer gobierno de alternancia política en Puebla. Global Media Journal, 10(19), 69-84.
- Rodríguez, S. L. (2017). Políticas públicas y producción de espacios de vulnerabilidad. La construcción de la mujer-madre en el discurso político en España. Revista Española de Ciencia Política, (44), 97-120.
- Rodríguez, C., Obregón, R., & Jair Vega, M. (2002). Estrategias de comunicación para el cambio social.
- Rosanvallon, P. (2015). El buen gobierno. Ediciones Manantial.
- Sádaba-Garraza, T., Rodríguez-Virgili, J., & La-Porte Fernández-Alfaro, T. (2008). La teoría del framing en la investigación en comunicación política.
- Sampieri, H., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta edición. Editorial McGRAW-HILL. México. Recuperado de:

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigación-sexta-edicion.compressed.pdf>

Santini, A. (2017). *Cultura Viva Comunitaria: políticas culturales en Brasil y América Latina* (Vol. 5). RGC Ediciones.

Simonetti de Souza, M. P. (2021). *El trabajo cultural en políticas socio-culturales* [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional de San Martín]. Repositorio Institucional UNSAM

Sinisterra Mazariegos, L. (2019). *Comunicación estratégica de un centro de gobierno. Análisis del caso de la administración municipal de Santiago de Cali* (Doctoral dissertation, Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2019.).

Segura, M. S., & Waisbord, S. (2017). *Participación ciudadana en la implementación de las nuevas legislaciones de comunicación: Innovaciones y Limitaciones*. In *Tecnopolítica en América Latina y el Caribe* (pp. 255-280).

Stechina, M., Ríos, J., & Giarletta, N. (2018) *Comunicación y Salud: el desafío de construir puentes para la implementación de políticas públicas sanitarias. la experiencia del hospital nacional en red especializado en salud mental y adicciones*" Lic. Laura Bonaparte.

Strauck Franco, M. A., & Guillén Arruda, C. (2014). *La gestión de la comunicación en los gobiernos locales, una mirada desde la perspectiva estratégica: análisis del caso peruano*.

- Strömbäck, J., & Kioussis, S. (2011). Political Public Relations: Defining and Mapping an Emergent Field. In *Political Public Relations* (pp. 10-41). Routledge.
- Swanson, D. (2000). La investigación en comunicación política y las mutaciones de democracia. *Anuario de la comunicación*, 23, 189-205.
- Tanaka, M., & Sosa, P. (2014). ¿Por qué, Susana, por qué? *Revista Argumentos*, 8(5), 3-15.
- Tudor, H. (1972). Political myth. (No Title)
- Turino, C. (2010). *Ponto de Cultura: o Brasil de baixo para cima*. Anita Garibaldi.
- Valdizán, Guerrero, G. (2021). *Creación heroica: Neoliberalismo, políticas culturales y estrategia comunitaria en el Perú del siglo XXI* (Vol. 7). RGC Ediciones.
- VILLÁRAN, S., ALAYZA, P. P., MÉNDEZ, G. M. L., & VALDIZÁN, G. (2012). *I Seminario Internacional de Cultura Viva Comunitaria*.
- Uranga, W. (2002). *Gestionar desde la comunicación-gestionar procesos comunicacionales*. Oficios terrestres.
- Uranga, W. (2007). *Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales*.
- Villarreal, M. (2013). *Décimo Certamen de Ensayo Político. Participación ciudadana y políticas públicas I*, página, 37.
- Valencia, J. C., & Magallanes, C. (2016). *Prácticas comunicativas y cambio social: potentia, acción y reacción*. *Universitas humanística*, (81), 15-31.

- Valdizán, G. (2016, enero 1). Articulaciones y etapas de la política de Cultura Viva Comunitaria en Lima – DOS. Lamula.pe. <https://aliasperu.lamula.pe/2016/01/16/articulaciones-y-etapas-de-la-politica-de-cultura-viva-comunitaria-en-lima-dos/aliasperu/>
- Vargas, T. D. J., & Uranga De Simone, W. R. (2020). La dimensión política en los procesos comunicacionales: el caso de InterRedes. In XV Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIIC)(Medellín, modalidad virtual, 9 a 13 de noviembre de 2020).
- Vargas Villalobos, R. G. (2022). Gestión municipal y participación ciudadana en la percepción de seguridad de los vecinos de Chorrillos, 2021.
- Villalba Rodriguez, M. L. (2020). El papel de la comunicación para el cambio social en el ciclo de la Política Pública de discapacidad. Estudio de caso de la Ley Estatutaria 1618 de 2013 (Doctoral dissertation, Universidad Santo Tomás).
- VILLÁRAN, S., ALAYZA, P. P., MÉNDEZ, G. M. L., & VALDIZÁN, G. (2012). I Seminario Internacional de Cultura Viva Comunitaria.
- Vizer, E. (2006). Hacia una ecología social y estratégica de la comunicación. Razón y palabra, (51).
- WILLIAMS, R. A. (1958) Cultura é de todos. São Paulo:Centro de pesquisa e formação SESC.

ANEXOS

Anexo 1. Transcripción de la entrevista a Guillermo Valdizán

Entrevista a Guillermo Valdizán, Coordinador del Programa Cultura Viva Comunitaria de la Municipalidad de Lima Metropolitana

1.- Para empezar, ¿cómo se vinculó con la gestión cultural o las políticas culturales?
¿Cuál es la experiencia que tiene en relación a ellas?

Parte del colectivo “El colectivo”, estudiantes de Escuela de Bellas Artes que hacían actividades culturales en espacios públicos, en calle. Creaciones artísticas para calle con filo político de coyuntura política en el período post dictadura (2001 – 2006). A partir de allí, empecé a tener contacto con distintas organizaciones culturales comunitarias de Lima Metropolitana. Ahí están La gran Marcha de los Muñeques, Waytay, Vichama Teatro, entre otros. Luego de ello, participé en la creación del grupo comunitario y territorial Tecus, un grupo cultural de en Los Olivos. Estuve allí desde el 2015 hasta el 2019 que también participó en las actividades del Programa Cultura Viva Comunitaria. En el grupo, participaron vecinos, compañeros de San Marcos y otros artistas. Y, con ese recorrido, con los compañeros que hice en esta ruta, decidimos formar la organización “Más cultura, más Perú” cuyo rol es el de hacer campañas, incidencia y promover políticas culturales en el país. Esto existe. Y, además, vivo en el distrito del Agustino y pertenezco a la organización comunitaria cultural que se llama “La clínica de los sueños”. A nivel laboral, he participado como Coordinador del Programa Cultura Viva Comunitaria cuando comenzó a operar en el período de gobierno de Susana Villarán. Fui parte del proceso que logró la Ordenanza Municipal de Cultura Viva Comunitaria. Después, fui Coordinador de Actividades Artísticas del LUM. Luego, pasé a ser Director de Promoción Cultural de la Escuela

de Bellas Artes y también Coordinador del Centenario de la Escuela. Trabajé también como Coordinador del Programa Nacional Puntos de Cultura del Ministerio de Cultura hasta 2019. Luego de ello, ya he trabajado de manera más independiente brindando servicios profesionales para instituciones públicas, municipalidades, ong's.

2.- El Programa Cultura Viva Comunitaria se insertó como programa emblema del gestión de Susana Villarán cuando fue alcaldesa de Lima Metropolitana, ¿qué representaba ese proyecto para la gestión?

El programa Cultura Viva Comunitaria casi surge a la par de 3 aspectos de inspiración carioca (brasileño) en el Perú. Lo primero fueron las batucadas. Lo segundo es que en ese mismo año empieza a operar el Programa Cultura Viva Comunitaria y también el Programa Puntos de Cultura del Mincul. Ambos venían de la experiencia del gobierno del PT en Brasil (Lula) con Gilberto Gil y Julca Ferreira como ministro de la cartera cultura, con inspiración en la obra y pensamiento de Celio Turino (Puntos de Cultura, el Brasil de abajo hacia arriba). La mirada de este autor sobre la cultura difería de la tradicional mirada del Partido Comunista en Brasil, en la que el Estado a través de sus instituciones brindaba servicios y bienes culturales a la ciudadanía, sino la de fortalecer las iniciativas culturales que ya existían y eran creadas por la propia sociedad civil. Esta mirada de abordar la política cultural va llegando a varios países de América Latina. Y, en el Perú, llegan Susana y Ollanta, había mucho “clima brasileño”. Hubo una voluntad de aplicar eso aquí porque se concluyó que era lo más socializante dentro de las políticas culturales en Latinoamérica que superase la mirada del acceso a bienes y servicios culturales por parte de las instituciones estatales por la de poner al centro a las organizaciones dentro de la lógica de un programa municipal. Y se volvió un emblema por eso porque podía traducir el espíritu de la gestión que se asumía como

progresista, de izquierda. Ahora, era un programa bandera o emblema que era lo que querían que sea para cultura. Pero, no era el programa más importante necesariamente en temas presupuestales. Iniciativas elitistas como el FAEL (Festival de Artes Escénicas Latinoamericanas). Era un emblema porque era una sintonía con lo que buscaba el gobierno metropolitano de Lima en ese momento.

3.- Se tuvo como lema institucional “Lima, ciudad para todos” ¿Cómo se reflejó esto en las actividades de este programa?

Cuando la gente quería defender la gestión decía “pero, en cultura, hay esto” refiriéndose al programa Cultura Viva Comunitaria”. No se va a entender la dimensión del programa si no se tiene en cuenta de que, en ese período de gestión, se desarrolló el programa paralelamente al proceso de la Ordenanza Municipal. Entonces, se tenían organizaciones culturales que se veían beneficiadas por el programa porque se les contrataban o porque se financiaban algunos de sus proyectos. Pero, también había actores políticos que estaban impulsando una ordenanza y que estaban disputando políticamente tener una ordenanza de ese tipo. Eso generó el compromiso de las organizaciones. Ahora, el programa tenía 3 líneas de trabajo: los festivales de CVC descentralizados (simultáneos en los parques zonales de las Limas); los grupos eran contratados, una parte de ellos era del distrito o la Lima en la que se llevaba a cabo el festival, mientras otra parte venía de otra Lima. Eso fue con lo primero que se inició. En un primer momento, se hacían in situ, en el lugar de acción del colectivo. Pero, por razones de infraestructura y espacio, se tomó la decisión de hacer los festivales en los parques zonales. Para participar, se postulaban para ser contratados. La contratación no era a dedo. Pero, no solamente se financiaban iniciativas de los colectivos, sino también se trabajaba la parte formativa o de capacitación para los propios miembros

de las organizaciones de CVC. Hubo capacitaciones sobre diseño de proyectos y también hubo los seminarios de CVC una vez al año, que servía como espacio para el debate público de la política que se estaba construyendo. Esta es la segunda línea. Y la tercera, fue la del impulso de la Ordenanza Municipal con Lula Martínez (regidora de la MML) y un equipo de 12 representantes de organizaciones culturales de Lima. El programa se puso a disposición de este objetivo realizando cabildos abiertos, asambleas, etc. Y la cuarta línea, que solo se pudo hacer una vez durante la gestión y que fue solamente una vez aplicada en ese período, fue la de concurso de proyectos. Esta línea de trabajo todavía continúa. Se necesitaba una normativa para que, formalmente, se pueda brindar montos de dinero específico que no pasaran por contrato de uno a uno o de empresa a municipalidad. Esto ordenaba el acceso a presupuesto a través de concurso. Con la ordenanza, eso fue posible. Las Limas no era un tema interno-operativo, sino también fue un criterio en el financiamiento de proyectos o iniciativas y de concursos.

4.- ¿Cuáles fueron los distritos en los que se tuvo más incidencia con respecto a la participación de organizaciones y colectivos culturales?

Se parte de la idea de que no se podía abarcar Lima equitativa y proporcionalmente en cuatro años. Entonces, se buscan cimientos que te permitan irradiar hacia otros distritos. Allí, ubicamos al Cercado de Lima, Agustino (Lima Centro), Villa El Salvador (Lima Sur), San Juan de Lurigancho (Lima Este), Comas (Lima Norte) según la accesibilidad que tenían otros distritos a ese distrito. Cuando hicimos los cabildos en distritos como Comas o Villa El Salvador, porque había más densidad poblacional y más grupos que hacían CVC, y había también protagonismo político de las organizaciones en esos distritos.

5.- ¿Tiene algunos ejemplos o casos que representaron avances o logros que hubo en el Programa Cultura Viva Comunitaria cuando se trabajó con organizaciones o asociaciones culturales en algunos distritos?

En las organizaciones, se plantearon premisas sobre las cuales debía hacerse la ordenanza. Entonces, para eso, se definió qué era un grupo de cultura viva comunitaria, qué características debían tener para elaborar la ordenanza. Un punto importante fue el de establecer un mínimo de 2 años de existencia previa de las organizaciones. Esto evitaba que se crearan grupos, no por interés en lo que respecta a la cultura viva comunitaria, sino por competir para financiamiento o de contrataciones para actividades del programa. Se estableció que fueran 2 años porque, si las organizaciones pasaban la barrera del año, ya tenían experiencia y consolidación. La premisa era que las mismas organizaciones tenían ya consolidación y sostenimiento por sí mismas, y lo que hacía el programa era el impulso, el fortalecimiento de estas organizaciones. Y un tema importante, aunque sencillo, era que lo poco que había de material en cuanto stands, cojines, todos esos materiales se ponían a disposición de las organizaciones para las iniciativas que tenían en sus territorios. Era lo que más servía en términos inmediatos para las organizaciones. El programa aportó mucho más en ese sentido que en el aumento de grupos registrados. Se aportó más en otras dimensiones, desde mi opinión personal, en términos de capacitación, de formación, de sostenibilidad propia que combaten la precarización laboral en el ámbito de las organizaciones.

6.- ¿Cómo se definían las actividades y eventos del Programa Cultura Viva Comunitaria? ¿Había algunos aspectos específicos o característicos al momento de planificar las actividades del programa?

El tema de discusión más importante sigue siendo la relación entre las organizaciones

de cultura viva comunitaria y las instituciones del Estado. Durante la gestión en la que participé, la definición de los festivales, de su programación, la hicimos con participación de las organizaciones, a través de convocatorias, con reuniones previas en las que los grupos que participaban en dichos festivales sugerían aspectos que podrían mejorar el trabajo, así mismo se tenían reuniones de balance después de la realización de los festivales para tener retroalimentación de manera participativa. Por otro lado, cuando el programa presentaba iniciativas formativas, se planteaba como propuesta a las organizaciones y se les convocaba, aun antes de la ordenanza, para que nos den sus mirada y opiniones. Se corregía y así se trabajaba. Ya, en los últimos años, cuando había más presupuesto y el programa se fue ordenando más, ya se presentaba un plan de trabajo anual. Y, sobre eso, aportaban los grupos. Como aún no había ordenanza ni una normativa que amparara aquello, las reuniones eran de carácter consultivo. La ordenanza institucionalizó los espacios de convocatoria, siempre en el marco de lo consultivo, pero ya normado no por la voluntad del equipo de trabajo del programa. De igual forma, se actuó para establecer las bases para los concursos. Es decir, los grupos culturales participaron en la determinación de las bases de concursos de proyecto.

7.- Se sabe que el gobierno de Susana Villarán sufrió severas críticas desde los medios de comunicación desde el inicio, ¿cómo afectó esto en la participación de las organizaciones culturales en las actividades del programa?

Se convocó abiertamente a los grupos de Cultura Viva Comunitaria que trabajan en sus territorios. La convocatoria salía por redes sociales de la Gerencia de Cultura. Pero, también venían grupos que no tenían ese perfil a veces. La otra manera de convocar era por los conocidos que teníamos, aunque eso tenía sus limitaciones y sesgos.

8.- ¿Cuál es su percepción sobre la relación que tuvo el gobierno de Lima Metropolitana con las organizaciones y colectivos culturales?

Sí teníamos espacios para la evaluación de los concursos o las actividades. Allí, en esos espacios generados, las organizaciones podían expresar libremente sus opiniones y pareceres. Algunas veces, fueron muy duros y críticos. Y, en ese tiempo, las organizaciones no estaban bien capacitadas sobre la relación con las instituciones del Estado. No se conocía sobre la burocracia: instancias administrativas, mecanismos, etc. No había, antes de esto, un programa dedicado a organizaciones de este tipo. Había mucho en lo que explicar a los grupos culturales. Teníamos la meta de que quede claro para las organizaciones cómo actuar en ese sentido y que no crean que era un asunto de voluntad personal, sino procedimental. Había mucho un criterio arraigado sobre la experiencia y calidad entre las organizaciones. Algunas cuestionaban sobre el mismo cobro o el mismo financiamiento entre organizaciones que tenían más trayectoria o experiencia. Pero, se les explicaba que había ese criterio porque era un determinado trabajo para un tiempo y lugar iguales. Siempre defendimos el criterio territorial del programa, con el fortalecimiento de grupos asentados en territorios. Y, además, diversificando los lenguajes artísticos, porque hubo muchos grupos que hacían teatro, que hubiera diferentes temáticas, como de género, ecologistas, etc.

9.- ¿Hubo momentos en que las diferencias políticas se hicieron notar más entre las mismas organizaciones y colectivos culturales o de estas con el gobierno durante el desarrollo de las actividades del programa? ¿De qué manera afectó esto al programa?

El tema se puede abordar desde varias dimensiones. Sí afectó al programa a nivel ciudadano, por ejemplo. En las presentaciones que teníamos, había gente que nos increpaba por qué se gastaba plata en esto, sobre todo en la época de la revocatoria.

Eso no pasaba en el principio. Al principio, estaba la idea de que, por fin, se estaba trabajando en la cultura. Tampoco hubo mucha masividad en las actividades del programa, porque en los momentos de mayor convocatoria había de 2 a 3 mil personas en los festivales, en verano, por ejemplo. Recuerdo que, para el aniversario de Lima del año 2013 (año de la revocatoria), hubo fuertes pifias. Eso nos limitaba políticamente porque el mismo año de la revocatoria fue el mismo año en que se alcanza la ordenanza. **Nosotros queríamos levantar el programa Cultura Viva Comunitaria, a través de nuestras acciones, ese tema y nos decían que le bajáramos al tema porque la gente dice que se está gastando la plata en temas superficiales, porque la cultura es superficial.** Pero, muchos grupos culturales veían que era importante los beneficios a las organizaciones comunitarias y territoriales de cultura. Fue una parte minoritaria la de los grupos que compartían el proyecto político que se representaba y que, por esa razón, la defendían. Hubo también un sector de estos grupos con tendencias más autonomistas, independentistas y anarquistas que planteaban críticas muy buenas y algunas propuestas inviables para el contexto en el que estábamos. Y también había algunas que eran más de derecha que no renunciaban a participar en el programa, pero que no participaron en la realización de cabildos abiertos en las Limas o en impulsar la ordenanza. Esas tensiones se agudizaron en el proceso de la ordenanza. Recuerdo mucho que se abordó la crítica de que hubo un momento en el que la ciudad estaba llena de carteles del “No” (a la revocatoria) y el programa tenía menos presupuesto. No sabíamos pues, la plata de dónde venía. Hubo esas críticas, a través del mismo programa, a la gestión.

10.- Según el documento de la Municipalidad de Lima Metropolitana, la implementación del Programa Cultura Viva Comunitaria (2014) tuvo como objetivo el fortalecimiento de las organizaciones que practican la Cultura Viva Comunitaria a

través del acceso a presupuesto público mediante premios económicos y la participación activa en los procesos de elaboración de políticas públicas, ¿Cómo fue este proceso de preparación, capacitación y de financiación? ¿Hay algún proyecto o iniciativa que, gracias a ello, se potenció o se sostuvo durante más tiempo o sigue sosteniendo?

Algunas organizaciones planteaban que el proceso de ordenanza que impulsaba la gestión era un proceso de arriba hacia abajo, desde el despacho de la regidora, aunque había apertura para la participación. Así también hubo organizaciones que planteaban que, como era una gestión de izquierda, la municipalidad podía plantear el programa sin que las organizaciones participen del proceso y que, por esa razón, sí era un proceso de abajo hacia arriba. Personalmente, estoy más de acuerdo con la última posición, sin dejar de lado la discusión y el debate que debe haber en la relación que existe entre las organizaciones sociales y el Estado porque nunca van a ser horizontales en un principio. Pero, incluso hay cosas que yo no pensaba que se pudieran horizontalizar tanto que sí se logró horizontalizar. Revisar la ordenanza en cabildos, revisar qué aspectos de las convocatorias a los concursos se acordaban. Pensaba que las organizaciones se iban a reunir por su cuenta e iban a venir con un pliego o documento a la municipalidad o que la regidora hacía su propuesta para que sea escuchada y recibiera comentarios sobre ello. En realidad, fue un muy buen experimento porque parte de la crisis que estamos viviendo es porque no aprendemos de las experiencias vividas. Este fue un buen aprendizaje con participación, respetando el protagonismo de las organizaciones.

11.- ¿Cuál fue la manera en que convocaron a las organizaciones y colectivos culturales para que participaran las actividades del programa institucionalizada por la

gestión? ¿Hubo alguna pequeña campaña o actividades de convocatoria?

Hubo espacio en los que se conversaba de tener capacitaciones. Pero, en los propios cabildos, fue en el espacio en que más se avanzó porque hubo una certera explicación de los procesos en que se iba a trabajar y la importancia de la participación que tenían las organizaciones de cultura viva comunitaria. Se aprendió más en la construcción de proceso, de retroalimentación, de evaluación, de capacitación sobre temas administrativos.

12.- En el documento de balance del Programa Cultura Viva Comunitaria, se señala que existieron algunos obstáculos como la falta de experiencia en realizar procesos de convocatorias a concursos en materia de cultura, el débil relacionamiento que se tuvo con las áreas culturales de otras municipalidades distritales para realizar actividades del programa ¿Qué dificultades se presentaron? ¿Cómo y en qué medida lograron superar estos obstáculos?

Se hacían pasacalles con las organizaciones en los días previos a las actividades o las horas previas a las actividades en los territorios en los que se informaba o se difundía sobre estas. Se colocaban pegatinas en espacios en los que había organizaciones culturales. Se elaboraron cuñas para radios locales, de mercados y barriales para la difusión. También se puso la cuña en el bus del metropolitano. No se buscó colocar el programa en medios de comunicación porque, entre el cerco político mediático que había al gobierno y que cultura – para muchos – es igual a entretenimiento, no era muy interesante para los medios tampoco. Pero, esto – igualmente – fue constatado. Una vez, realizamos una conferencia de prensa sobre el lanzamiento de los festivales de CVC en verano con algunas personas mediáticamente conocidas. Pero, ese día, justamente, nace la hija de Florcita (la hija de Susy Díaz y Augusto Polo Campos) y

los medios no cubrieron la conferencia de prensa. Allí nos dimos cuenta de que esa no era la estrategia correcta para difundir el programa. Pero, esto también surge de parte de los comentarios de los mismos grupos culturales que exigían aparecer en medios como en el gobierno anterior de Castañeda, aunque no había programa tal cual. Lo que no sabían es que aquello no era una gestión, sino un pago de mucho dinero a los medios por parte de Castañeda para que hicieran publlirreportajes o transmisiones de las actividades de su gobierno.



Anexo 2. Transcripción de la entrevista a Eddy Ramos

Entrevista con Eddy Ramos Proyecto “Quijote para la vida”

1. ¿Cómo definirías la Cultura Viva Comunitaria? ¿Desde cuándo sientes que estás inserto o involucrado con las iniciativas o proyectos de cultura con base comunitaria?

Siento que es un espacio de integración, de consolidación a través de los diversos movimientos, agentes y actores culturales que defienden ideas progresistas ligados a la defensa de la ciudadanía, y también con temáticas transversales como el derecho, la construcción de ciudadanía, la apuesta por redes comunitarias. Siento que estoy involucrado desde que cada uno, en sus espacios y territorios, se van fortaleciendo. Se van legitimando, y luego debe tener un vínculo directo con las redes que tengan en el trayecto del trabajo de cada grupo cultural y sobre esa base fortalecer las redes.

2. ¿Cómo fue que conocieron de la iniciativa del programa Cultura Viva Comunitaria en sus inicios? ¿Cómo fue que el proyecto u organización cultural se interesó en participar del Programa Cultura Viva Comunitaria?

La conocimos porque en la gestión de Susana Villarán como alcaldesa, a través de la regidora Lula Martínez, se abrió una oportunidad de poder generar una ordenanza. Y quién mejor que sean los mismos grupos culturales para que se involucren en ellas. Así fue también que fuimos conociendo las experiencias de Colombia, Brasil y Argentina, las que he podido conocer de cerca. Recuerdo que, en el marco de esta ordenanza y del programa, se realizó un seminario de Cultura Viva Comunitaria.

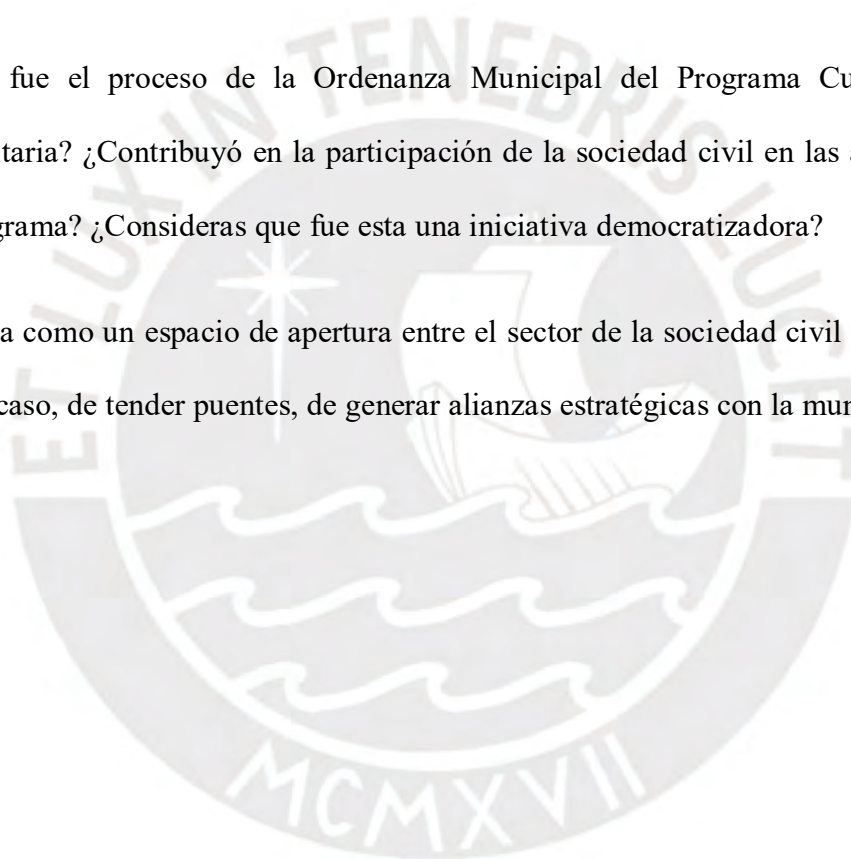
3. ¿Cómo fue la relación que tuvieron con la gestión del gobierno (2011-2014) metropolitano de Lima que institucionalizaba esta iniciativa? ¿Hubo espacios de decisión compartida entre las organizaciones y la gestión municipal? ¿Cómo definirías

estos espacios para la reunión y/o planificación?

La relación que hubo con la gestión fue totalmente abierta, de mucha apertura, de escucha. De hecho, siempre que participamos en foros, reconocemos la visión de la gestión de Susana Villarán y de Lula Martínez que cumplió un papel importante. Creo que se avanzó mucho a nivel cultural, se dio mas participación a los grupos, se asignó también presupuesto para los grupos. Creo que, desde el lado cultural y artístico, cumplió un papel muy importante.

4. ¿Cómo fue el proceso de la Ordenanza Municipal del Programa Cultura Viva Comunitaria? ¿Contribuyó en la participación de la sociedad civil en las actividades del programa? ¿Consideras que fue esta una iniciativa democratizadora?

Definiría como un espacio de apertura entre el sector de la sociedad civil y el Estado en este caso, de tender puentes, de generar alianzas estratégicas con la municipalidad.



Anexo 3. Transcripción de la entrevista a Ldis Bucalo

Entrevista a Lis Bucalo “Repercuta” (Villa El Salvador)

1.- ¿Cómo definirían la Cultura Viva Comunitaria?

El colectivo artístico Repercuta viene trabajando en temas artísticos hace 10 años en Villa El Salvador. Mi participación no solo va como agente cultural o de la gestión cultural, sino como dirigente vecinal ya 8 años. Todo este camino que uno recorre como artista y como dirigente te lleva a diferentes espacios. Como fue la participación en una Congreso Metropolitano en Lima y algunos Congresos Internacionales de Cultura Viva Comunitaria en Ecuador y en Argentina. Y el de generar también, desde la base de datos de las organizaciones, un I Congreso de políticas públicas en Cultura Viva Comunitaria.

2. ¿Ustedes ya hacían Cultura Viva Comunitaria antes de que la Municipalidad de Lima Metropolitana institucionalizar a estas iniciativas?

La cultura viva comunitaria va desde algún pueblo indígena hasta una organización barrial que hace batucada y que, por una alguna circunstancia, se entrelazan en el trabajo con la comunidad para y desde la comunidad. Cualquier organización con estas características que pueda hacer danza, teatro.

3. ¿Cómo fue la experiencia en el Programa Cultura Viva Comunitaria durante el período de 2011 a 2014? ¿Cómo fue su participación en el programa? ¿Qué fortalezas y dificultades hubo en este?

El colectivo Repercuta nace desde la dificultad que vemos en un barrio, que es la recuperación del espacio público, y todo el trabajo que hemos realizado desde un inicio

ha sido a través de la autogestión hasta el día de hoy. Sin embargo, en el camino, había compañeros de diversos distritos de Lima Metropolitana y de Villa El Salvador que ya venían trabajando en el Programa Cultura Viva Comunitaria y se involucraron en el proceso de la ordenanza municipal, en el desarrollo de proyectos de arte y cultura viva comunitaria. Una iniciativa que fue convocante e interesante cómo se dio, porque Lima se puso en el ojo de Latinoamérica, ya que era una de las ciudades (como capital) que estaba impulsando una política pública en Cultura Viva Comunitaria. En ese camino, mis compañeros que ya venían con muchos años de experiencia nos convocaron porque sabían de nuestro trabajo en el distrito. Gracias a la ordenanza, pudimos fortalecer el trabajo que realizábamos.

4. ¿Cómo decidieron participar de este programa?

Nosotros entramos en el año 2013. En febrero de 2013, participamos de una convocatoria que era sobre talleres de verano con un presupuesto de 4 mil soles. Participamos también en las actividades que otros grupos culturales estaban haciendo en sus espacios y nos invitaban a participar.

5. ¿Cuál consideran que fue su nivel de participación? ¿Fue activa o intermitente? ¿Qué tipo de dificultades surgían de la interacción, coordinación con la gestión?

Con respecto a la participación, siempre hubo mayor interés en lo que eran los concursos y en el presupuesto que tenía el programa a principios de año para participar en los concursos para financiar los proyectos culturales de corte comunitario. Una de las dificultades se podría decir que es el hecho de que haya organizaciones que se queden sin presupuesto o que planifiquen teniendo en cuenta si habrá más presupuesto o no porque esto depende de que ganen concursos. En Repercuta, por ejemplo, recibimos financiamiento por los talleres de verano en febrero de 2013, proyecto con

el cual se ganó el concurso y que obtuvimos 4 mil soles.

6. ¿Cómo fue la relación de ustedes con la gestión del gobierno metropolitano de Lima en torno al cumplimiento de acuerdos, compromisos y tareas para las actividades del Programa Cultura Viva Comunitaria?

Por derecho, porque está en la Constitución también, no había una promoción del arte ni de cultura. Si la había, era una promoción elitista. No había una promoción desde la base de los barrios. En Villa El Salvador, hay organizaciones que hacen cultura con un enfoque comunitario desde sus inicios como distrito, pero todo era a base de la autogestión. Entonces, sí era necesario poder impulsar una ordenanza y un programa que puedan fomentar estas iniciativas en las que muchas organizaciones culturales de Lima Metropolitana tienen años de experiencia. Esto es para que los vecinos de los sectores populares tengan acceso a actividades artísticas, a hacer cultura. Y también debería servir como ejemplo para los distritos, por ejemplo, Villa El Salvador no cuenta con una ordenanza así o no cuenta con un plan de cultura, a ejercer los derechos que uno tiene como ciudadano o ciudadana.

7. ¿Hubo momentos en que las crisis políticas del gobierno (el caso de la revocatoria, por ejemplo) afectaron su participación o la participación de alguna organización cultural en el Programa Cultura Viva Comunitaria?

Nosotros, desde el colectivo, siempre separamos la política partidaria de la política de incidencia. Si bien se tenía una posición contraria a la revocatoria, era porque era un tema político. Lamentablemente, esto sucede cuando uno apoya a un político y suceden luego crisis, todos estos escándalos, denuncias y encarcelamiento de Susana Villarán. En su momento, las organizaciones por evitar que se cancele una política tan importante como el programa Cultura Viva Comunitaria pues apoyaron en la campaña

del NO. Lamentablemente, con el paso del tiempo, salpicaron a estas organizaciones porque vinieron procesos de corrupción con Susana Villarán. Si bien se impulsó una ordenanza tan importante para Lima, termina casi sepultándola porque, al salir Villarán como alcaldesa y al entrar Castañeda Lossio, hubo un tiempo como de 2 años en que la ordenanza no estuvo activa, perdió mucho peso en la siguiente gestión. No tuvo todo este trabajo que se tuvo en la gestión de Susana Villarán. Bastante difícil porque yo creo que hay que tener una posición de bastante vigilancia con los políticos, no de amiguismo o de amistad, sino ver cuáles son sus procesos de trabajo. Y si son procesos que ayudan a la población hay que aplaudirlos, pero también si hay cosas que salen de estos políticos, no quedarse callados. Nuestro proyecto es al margen del político, no somos acompañantes de los procesos de candidatura de los políticos.

8.- ¿A su criterio, se pudo recuperar espacios públicos con las actividades del Programa Cultura Viva Comunitaria? ¿Hacer festivales y actividades en algunas plazas y calles pudo contribuir a que los vecinos se sintieran más seguros?

Sí se han recuperado espacios públicos a partir de la ordenanza y del programa, porque refuerza el trabajo de la organización. Pero, es también depende de la organización que impulse las actividades. Por ejemplo, nosotros decidimos participar en el concurso de financiamiento para nuestro barrio y otros barrios más dentro de Villa El Salvador. Y se logró obtener el financiamiento para el proyecto, y lo que se trabajó fue convocar a más vecinos a que participaran a actividades culturales. Esto permitió el trabajo con niños y niñas también. El presupuesto no alcanzó para todas las actividades que hicimos. Pero, hicimos actividades de autogestión para tener más. Y, con esto, se logró recuperar espacios públicos para trabajar actividades culturales. Nos ayudó mucho estar en el programa que, quizás, desde la autogestión hubiera sido más difícil. De

repente, nos hubiéramos demorado más en hacer las actividades. Hicimos varias actividades: hip hop, música con instrumentos reciclados y convencionales. Y, en la clausura, hubo una niña que estaba estudiando violín y que, en las actividades, se metió a taller de baile hip hop siendo la que más destacó en esto. Imagínate que una niña que hace violín luego destaque haciendo hip hop porque le gustó a través de las dinámicas que hicimos. Ahora, eso también hay que destacar que siempre velamos por la seguridad de los niños, de ver quiénes los recogen, identificados. Y, pues, siempre tuvimos los cuidados para evitar que hubiera algún problema con ellos, por su seguridad.

9.- ¿A su criterio, el programa Cultura Viva Comunitaria contribuyó en concientizar y actuar sobre algunos problemas de la ciudad?

Tuve la oportunidad de trabajar en el programa CREA. Este era un programa de cultura en los parques zonales de Lima. Estuve trabajando allí en el último año de la gestión de Susana Villarán, en 2014. Y el programa en sí, hubo tanto trabajo en las lomas de Villa María del Triunfo y en todas las zonas ecológicas de Lima Sur. Se trabajó tanto que se crearon comités, y las reuniones que se hacían eran de más de 500 personas en el parque trabajando todo el tema medioambiental participando activamente. Además, se generó también el programa “Adopta un árbol”, en el que SERPAR con las juntas directivas vecinales les donaban los árboles con un compromiso de sembrarlos, regarlos, cuidarlos y protegerlos. Todas estas cosas que uno aprende en una ciudad en la que no hay muchos árboles, pero sí, en esa gestión hubo un trabajo muy fuerte con respecto al cuidado del medioambiente. También nosotros hicimos las actividades y talleres del programa Cultura Viva Comunitaria con instrumentos con materiales reciclados, con baldes, latas. No se cobraban los talleres. A partir de nuestro inicio,

trabajamos música con instrumentos de material reciclado. No veo esa problemática (del medioambiente) siendo abordada después de la gestión de Susana Villarán. Hace años, había mucha cantidad de niños participando de taller en taller como parte del programa, que se aprovechaba la política pública en temas culturales y artísticos. Pero, ahora, no hay ningún tipo de vínculo con las organizaciones culturales. Hay una tendencia de desaparecer el programa que es lo preocupante.

10. ¿A su criterio, el programa Cultura Viva Comunitaria tenía relación o coherencia con el lema institucional: “Lima, ¿ciudad para todos”?

Este programa ha sido un programa inclusivo, convocante. No ha sido un programa elitista. Los espacios, desde el CREA, estaban abiertos a todas las familias de Lima Metropolitana. No había esta restricción de “de dónde vienes tú”, “por qué participas”, “cuáles son los requisitos” para participar de estas actividades culturales y artísticas durante el período de gestión de Villarán. Luego, con la gestión de Castañeda, se empieza a hablar de los clubes zonales, no de los parques zonales. Esto le da otra mirada, otra temática a la ciudadanía. O sea, quién tiene acceso a un club, quiénes sí pueden acceder a un club. Si se mira desde allí, y desde mi punto de vista, no era para la comuna. Incluso, porque para poder participar del parque cobraban entradas, ya no había actividades culturales en los parques. No era ya inclusiva, no era una “Lima para todos”. Realmente, era una “Lima para algunos” y quienes tenían presupuesto económico para irse al teatro. Pero, para el vecino de a pie, que no tiene los medios, se le acaba este tema inclusivo de participación en actividades culturales.

11. ¿Participaron alguna vez de la elaboración de alguna política pública o medida de la municipalidad o de alguna otra institución a partir de su participación en el Programa Municipal Cultura Viva Comunitaria?

Sería mentirte que nosotros hemos tenido un protagonismo en el proceso de ordenanza. Sí, es verdad que nosotros hacíamos estos talleres artísticos y culturales en el distrito y que postulamos a un concurso. Pero, no participamos activamente en el proceso de ordenanza. Ya había quienes se comieron todo este proceso. Pero, sí he tenido compañeros y compañeros, como Pamela Otoya de Kilombo que se movieron más en torno a ello. Hemos promovido este tipo de ordenanzas en las municipalidades distritales de Lima Sur, pero ya en el año 2018. Logramos hacer un Congreso de políticas públicas en Cultura Viva Comunitaria. Pero, en el período de 2011 a 2014, no.

12. ¿Alguno de ustedes militaban o activaban en algún partido político u organización política social mientras se desarrollaba el Programa Cultura Viva Comunitaria? Si fuese así, ¿cómo influyó esto en el programa y sus actividades?

Durante el período en que se inició el programa Cultura Viva Comunitaria y la ordenanza, ninguno de Repercuta militaba en un partido político. Años después, un compañero estuvo en el Partido Comunista. Dentro de Repercuta, también hemos tenido un par de compañeros que han sido fujimoristas. El tema político no ha sido problema para nuestro colectivo para poder trabajar. Si bien ellos no militaban, sí tenían inclinación hacia el partido fujimorista. Pero, desde un principio dijimos, acá es el colectivo. Individualmente, cada persona que quiera militar o que tenga alguna inclinación política, el colectivo se mantiene al margen de cualquier tipo de inclinación o preferencia política que tenga alguno de nosotros. Digamos que siempre nos hemos mantenido al margen. Tampoco eso significa que no hagamos críticas a los gobiernos de turno, siempre vamos a estar muy pendientes por temas de derecho. Pero, el colectivo no tiene una posición política partidaria con ningún partido.

Anexo 4. Transcripción de la entrevista a Pedro Pablo Alayza

Entrevista a Pedro Pablo Alayza, Gerente de Cultura de la Municipalidad de Lima Metropolitana (2011 – 2014)

1. Para empezar, ¿cómo se vinculó con la gestión cultural o las políticas culturales? ¿Cuál es la experiencia que tiene en relación a ellas?

El tema de políticas culturales, en el Perú, es un tema del que se carece. Lo que se ha tenido que hacer es utilizar aquellas herramientas preexistentes. Dos herramientas esenciales: Una es la Agenda 21 de la Cultura y la otra es la Declaración de Unesco para la Diversidad Cultural. Son dos herramientas esenciales para la gestión cultural. En el Perú, no existen políticas públicas en términos culturales a diferencia de salud o educación, por ejemplo. Quizás, la hubo en el pasado. Pero, no es moneda actual. Entonces, ha tenido que reinventarse un poco, trabajar sobre lo que ya había de base. Aprovechar la experiencia social de las cosas, como fue el caso de Cultura Viva Comunitaria que preexiste a las políticas culturales. En la experiencia de la gerencia de Cultura de Lima Metropolitana, fue un rol más promotor y la idea era hacer de la cultura viva comunitaria un tema que la sociedad pueda acercarse, gozar, aprovecharla. Fue un gran trabajo de mediación sobre la cultura viva comunitaria, con los grupos culturales que tienen base comunitaria y territorial. De alguna manera, he trabajado con la cooperación internacional en la Comisión de Alto Nivel para el establecimiento del Lugar de la Memoria. Allí participé en ese comité presidencial trabajando con agencias de cooperación internacional, con la oficina del PNUD en Lima, con donaciones, etc. También trabajé con UNESCO en el Camino Inca hace muchos años. Algo de eso he hecho también.

2. ¿Cómo surgió la iniciativa del programa Cultura Viva Comunitaria desde la

gestión? ¿Por qué se le tuvo en cuenta como un programa emblema del gobierno?

De acuerdo al PEI 2011 – 2014

En el plan de cultura, hubo 3 programas emblemáticos. El programa Cultura Viva Comunitaria fue parte de los tres. Uno era el de “Lima, milenaria, ciudad de Cultura” que tenía que ver con el tema de visibilizar el aspecto prehispánico de la ciudad de Lima. Paradójicamente, hay mucha gente que cree que aquí no había nada antes de la llegada de los españoles y que Pizarro fundó la ciudad. El otro era el FAEL, el Festival de Artes Escénicas de Lima. Y el tercero era de Cultura Viva Comunitaria. Cada uno de los tres programas emblemáticos, estaba a cargo de las subgerencias en que se había dividido la gerencia de Cultura. **En el área de patrimonio, tenía todo el sentido del mundo con el de Lima milenaria. En el caso de las industrias culturales, iba con el FAEL. Y el tema cultura y participación social, ciudadanía, iba con el de Cultura Viva Comunitaria.** ¿Por qué? Porque, desde mi punto de vista, los entes políticos como los municipios cambian de política muy regularmente, como hay instituciones populares que preexisten a los municipios y subsisten posteriormente. No dependen de los gobiernos municipales ni del gobierno central. Está el caso famoso de Fiteca en Comas. Ellos no quieren formar parte del gobierno, no les interesa el apoyo público, cuando es oportuno lo reciben. Pero, ellos no dependen de y eso es muy sabio porque si uno genera la dependencia de una institución pública el día que cambia la gestión del partido político o el día que cambia la orientación de este ente público. Entonces, ellos no lo necesitan. Sería ideal que todos reciban apoyo público mucho mayor, más generoso. Por eso, es que gestionamos la dación de una ordenanza para perpetuar el apoyo. Entonces, ha pasado más de un gobierno municipal en el que existe el programa. En términos políticos, alguien que tiene un cargo público puede tomar decisiones en el momento, asumir las responsabilidades y hacer gastos. Nosotros

hicimos muchos gastos importantes en varias áreas. Pero, conversando con Gloria, le decía “te aseguro que si, de esta plata que hemos gastado nosotros, le damos a cada grupo un 5% de esa plata, ellos van a hacer muchas más cosas”, porque la gestión pública es muy complicada para gestionar fondos, establecer contratos con entes externos al municipio son cosas, a veces, muy costosas y laboriosas. Es mucho más práctico brindarle ese financiamiento a las organizaciones y grupos culturales en las pequeñas comunidades. Con esos fondos, ellos hacen lo que ellos necesitan. Si ellos acceden mediante un concurso a esos fondos, la cosa va a ir mucho mejor. Nosotros pensamos en hacer una política que trascendiera al período de Susana Villarán porque sabíamos lo que iba a pasar después. No era ningún misterio para nosotros.

3. ¿Cuáles pudieron ser los aspectos fundamentales por los que este programa perduró en cuanto a la realización de festivales y actividades antes de que se institucionalizara el programa con una ordenanza municipal?

En realidad, creo que hay que crear en el camino. Nosotros creamos tres oficinas que no había, tres subgerencias que no existían. Nos avocamos mucho a crear o establecer las herramientas de gestión. No basta con hacer un programa público y gastar el dinero, sino generar estructuras administrativas, las cuales han perdurado hasta ahora mal que bien. Entonces cuando uno crea una estructura administrativa en el sector público, es mucho más difícil que un gobierno predecesor pueda derogar esas estructuras porque eso implica otro trabajo. Para derogar una ordenanza, es un trabajo que no se lo van a dar. Desarmar una gerencia no es tan sencillo. El trabajo que hicimos es, sobre todo, crear esas herramientas de gestión: las tres subgerencias, la ordenanza, la creación del fideicomiso de cultura, el observatorio cultural. Creamos todo eso para que luego sea más difícil desarmarlas, que se sostengan. Eso ha dado un aire, al menos, unos 10 años

en los cuales ha perdurado. Y, aún ahora, este señor que está de alcalde quiere desarmar. Pero, no puede desarmarlo todo y ya habiendo pasado el gobierno de Castañeda. Es algo muy político. En la Memoria que hicimos, ahí, están reflejados los resultados, los balances. Pero, lo que no está es todo lo que hay detrás que es un tema más político. A ver, incluso, le propusimos a la ministra de Cultura que haga de estos programas emblemáticos un programa nacional. Pero, no lo hizo. El caso del programa de los Puntos de Cultura, por parte del gobierno central, lo impulsaba mucho. Yo no estaba de acuerdo. Sugerí que se haga un solo proyecto común la municipalidad y el gobierno central. Ese era un invento brasileño, y aquí ya existía la cultura viva comunitaria. Entonces, era cuestión de trabajar todos la Cultura Viva Comunitaria. Ellos apostaron por esa política que, en Brasil, tiene apoyo institucional, del gobierno. Aquí, es muy difícil que se tenga ese apoyo. En buena cuenta, fue un desfase.

4. Desde su experiencia, ¿Las organizaciones participaban igualmente en las actividades como festivales y ferias, así como en los mecanismos de participación, como rendición de cuentas o cabildos abiertos?

Las organizaciones ya estaban bastante politizadas. Tienen ideas muy claras, muy estructurados políticamente hablando. Saben de la importancia de la función del arte y la cultura en la sociedad. Ellos tienen muy claro el tema. Eso nos parecía muy bien.

5. Sobre el proceso de Ordenanza Municipal, ¿hubo una estrategia de vincularla directamente con el programa Cultura Viva Comunitaria? ¿De qué manera se desarrolló este vínculo?

Cuando la gerencia organizaba los festivales, la gerencia asumía todas las gestiones y los gastos que había. Justamente, por eso, es que viendo cómo sucedía, reconocimos que no era sostenible. Decidimos hacer un cambio pasar de trabajar desde una

perspectiva individual de la gestión de cultura como ente político administrativo a una perspectiva de proyectos y producciones. Por ejemplo, el festival tal lo veía una productora de manera que esa productora recibiera el dinero y se encargara de los pagos y las gestiones de todo, porque desde la gestión pública es difícil hacer 50 contratos para contratar una cafetería al aire libre, para poner un estrado, para un show de clown. Son tantos contratos como actividades, y cada contrato pasa por todos los entes municipales; incluso, pasa por logística y ellos deciden qué se va a poner y qué no se va a poner. Entonces, decidimos hacerlo por la vía de sistemas de producción que es perfectamente legal. Hacíamos una licitación con un monto por costo de todo el festival. Y se otorga ese dinero. Ese dinero permite que el productor gane una plata, pero que ahorre un montón trámites y que ahorre tiempo. Pero, más allá de eso, con la ordenanza, implicaba que los grupos tuvieran su financiamiento directamente, ya sin esa intermediación. Lo que sucede es que el Estado no puede dar dinero a un particular al menos que tenga una ordenanza. Por eso, lo hicimos. Y fue un proceso descentralizado en las cuatro Limas. Una cosa totalmente transparente, colegiada. Eso se hizo de la manera más correcta posible. Se construyó la ordenanza y se promulgó.

6. ¿Cómo se manejó la relación con las organizaciones culturales, las actividades del programa durante el momento del proceso electoral por la revocatoria?

Yo creo que hay cosas que siempre pueden ser perfectibles. Pero, en el mundo político real, haber pasado de la ausencia absoluta del apoyo público a las iniciativas culturales en los distritos promovida desde un gobierno municipal y haber generado una ley o norma como la ordenanza de Cultura Viva Comunitaria. Puede ser criticable; y las críticas son totalmente bienvenidas. No es que yo sea soberbio. Pero, a partir de la ordenanza, se puede mejorar ello porque la misma experiencia va dando luces sobre

eso, les va a enseñar. Nosotros, como ente político, hemos comenzado como promotor, lo que nos corresponde por rol. Y hemos construido una serie de herramientas. A algunos, no les va a satisfacer. Eso lo tengo claro en cualquier ámbito. Entonces, vimos que hay muchos aspectos distintos en los cuales enfocarnos, festivales más pequeños, otros más grandes. El movimiento de Cultura Viva Comunitaria no es algo uniforme. No son todos soldaditos haciendo lo mismo. Son muy amplios, cada grupo hace lo suyo. Cultura Viva es un concepto donde la comunidad crea y los recrea cada vez. No es un método vertical. Es una creación colectiva, ese es un gran valor. Buscamos un punto medio para la mediación, porque fueron cuatro reuniones gigantescas, enormes. Y nosotros buscamos darle una cierta armonía. Hicimos un modelo de gestión pública que no se ha vuelto repetir en ningún gobierno municipal, central o el que sea. No se ha dado. Es más, lo dije durante el período que estuvimos: “Esto que estamos haciendo no se va a volver a repetir”. Y no se ha permitido, porque la coyuntura nos permitió hacerlo. Nuestro equipo lo consideró como un momento privilegiado y actuaron en consecuencia. Y puedo dar fe de eso. Se involucraron muchísimo los profesionales que estuvimos allí. Nosotros sentamos las bases, aunque yo veía que había algunas asperezas en los procesos. Pero, todas las dinámicas humanas la tienen. Si todos pensáramos lo mismo, seríamos unos bobos. No vamos a generar una doctrina unívoca. Fue un aprendizaje para todos. No hay una experiencia similar en Cultura Viva Comunitaria, después. Pregunto yo ¿Se ha vuelto a repetir? Hasta donde sé, no ha sido así.

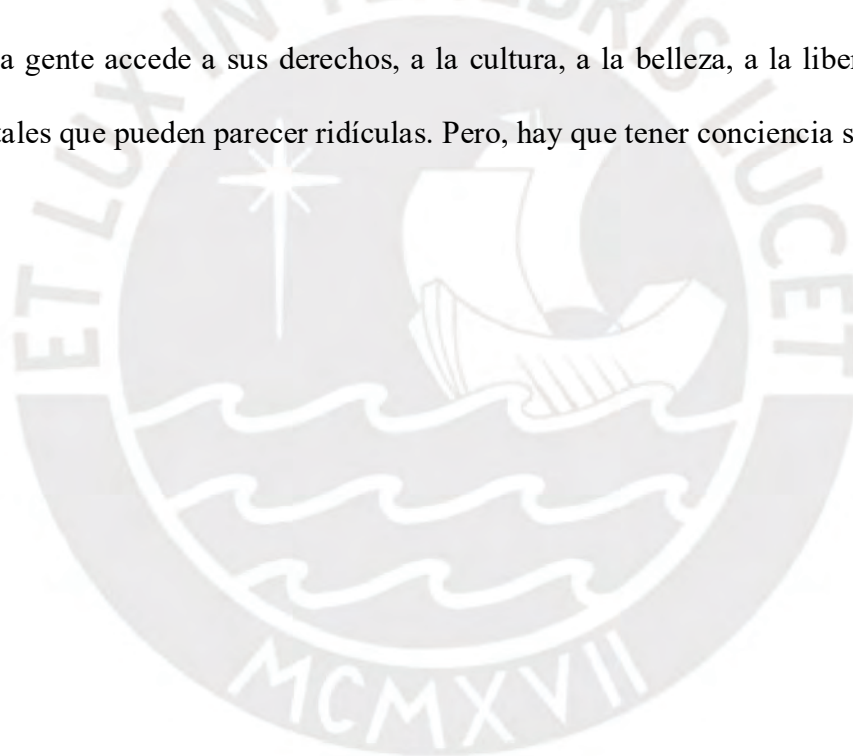
7. **La diversidad cultural es un aspecto que el gobierno municipal del período 2011 – 2014 intentó promocionar, ¿Cómo fue que el programa dialogó en este sentido? ¿Qué juicios previos o conceptos tradicionales hubo que superar para promoverla?**

El tema de la diversidad ha sido, desde los inicios, un tema central. Por ejemplo, el tema de la Lima milenaria ciudad de culturas, en que había una dimensión diacrónica en que se pensaba a Lima como una ciudad, en la que vivimos, miles de años antes aquí vivían personas, culturas que intercambiaban. Y luego, la ciudad de culturas, en un nivel sincrónico, es qué está sucediendo en la actualidad. Lima es una ciudad esencialmente multicultural, multilingüe y policéntrica, una ciudad complejísima, una ciudad que ha recibido a todas las regiones del Perú en su totalidad, en la que se puede comer infinidad de tacachos, chupes y lo que sea en cualquier parte de Lima. De por sí, genera la diversidad como un valor, no como una tara. Siempre se ha achacado a ciertos sectores del país que son un desastre. Nuestra lectura es distinta. Es, justamente, al no aceptarnos en la diversidad, no somos capaces de integrarnos en la diversidad, en las diversas formas de ver el mundo. Y, aparte, todo el tema de género que fue entendido desde el primer día. Es decir, la cultura no es una actividad sofisticada, extravagante, de algunos grupos. Esas son idioteces que no tienen cabida en la idea de cultura. La cultura es toda esta actividad en la cual uno participa y forma parte. Es decir, la comida, el cine, la música, etc. Nosotros si creemos y, por eso tomamos, parte de la Agenda 21 que es entender a la cultura como una herramienta de gestión pública. A través de la cultura, se pueden abordar problemas como el feminicidio, el tema de memoria, el tema de género, el racismo o de religión. Y con la Cultura Viva Comunitaria, es uno de los canales a través de los cuales se puede llegar a la gente directamente involucrada en el terreno, del vecino, del barrio, en el sitio. No es un debate cultural, sino es práctico.

8. ¿Qué impacto tuvo el programa en la ciudadanía limeña a su opinión?

Los resultados están documentados. Sí se contribuyó con el tema de ciudadanía

largamente. Entendido en grandes líneas, la ciudad es el hardware; y la gente es el software. Puedes tener la mejor infraestructura del mundo, pero si la gente no funciona, no sirve para nada. Y, en el Perú, hay un tema de autoestima. En nuestro país, la gente ha sido muy maltratada, desde las casas y hogares, se nos ha tratado de brutos. Y así la gente ha crecido no creyendo en sí misma. Y, en varios ámbitos, este tema de la autoestima y en no creer que tienen derechos. Entonces, Cultura Viva Comunitaria, yendo directamente al barrio, genera una idea de comunidad, genera un tramado urbano, donde todo el mundo forma parte de algo. Cuando uno logra recrear el ambiente social, el tramado urbano, se está creando ciudadanía. Se crea un espacio en el que la gente accede a sus derechos, a la cultura, a la belleza, a la libertad. Cosas elementales que pueden parecer ridículas. Pero, hay que tener conciencia sobre ellas.



Anexo 5. Transcripción de la entrevista a Gloria Lescano

Entrevista a Gloria Lescano, Jefa de la División de Promoción Ciudadana de la Municipalidad de Lima Metropolitana

1. Para empezar, ¿cómo se vinculó con la gestión cultural o las políticas culturales? ¿Cuál es la experiencia que tiene en relación a ellas?

Qué bueno que el programa siga generando interés en el terreno académico, de la investigación. Y también me ayuda a mi misma a hacer un recuento y tener momentos de reflexión sobre lo que fue el programa en la vorágine de lo que es la gestión cultural y también en las políticas públicas en cultura. Sobre el aspecto de mi experiencia, las he trabajado desde el ámbito de la gestión pública, como de la cooperación internacional y también desde la sociedad civil. Las políticas culturales no se hacen solamente desde el Estado o un gobierno público, sino también desde la participación ciudadana. He formado parte de la Plataforma de Cultura Viva Comunitaria desde el año 2015; desde el año 2020, formo parte de la Red de Artistas de Pueblo Libre, que es mi distrito, en la parte de comisión de participación e incidencia para participar en la promoción de políticas culturales a nivel local. A nivel profesional, estuve como Subgerente de Promoción Cultural y Ciudadanía en la Municipalidad de Lima Metropolitana: luego, en el Ministerio de Educación como Coordinadora de Arte y Cultura. Luego, he trabajado en consultorías donde he trabajado planes de cultura a nivel local en Barranco, en Piura, en Huamanga. Y, luego de eso, actualmente, en la oficina de UNESCO Perú como especialista del sector cultura.

2. El Programa Cultura Viva Comunitaria se insertó como programa emblema de la gestión de Susana Villarán cuando fue alcaldesa de Lima Metropolitana, ¿qué representaba ese proyecto para la gestión?

Entré a trabajar en la gestión en la segunda semana de su inicio. Era ya una propuesta el programa dentro de los primeros 100 días de gobierno y dentro de la política pública. Había un documento, a manera de bosquejo, en el equipo que había elaborado el plan de gobierno, que era una apuesta por enfocar la mirada en grupos culturales que trabajan en espacios geográficos o territorios descentralizados, lugares en los que no se había dado prioridad suficiente anteriormente. Entonces, hubo una propuesta que contemplaba la realización de festivales artísticos y culturales en estos territorios y con estas organizaciones. Luego, la iniciativa se fortaleció con la madurez y el crecimiento del movimiento latinoamericano de Cultura Viva Comunitaria. Entonces, fue tomando mayor cuerpo, más estrategias. Uno de los primeros mensajes que recuerdo que salieron desde el programa fue el de “Cultura viva para la nueva Lima”. El mensaje era una respuesta a la mirada tradicional por parte de la municipalidad y su acción estuvo siempre muy centrada en el Centro Histórico y el Cercado de Lima; en cambio, nosotros buscábamos que la acción fuera descentralizada bajo el enfoque de fortalecer el trabajo de estas organizaciones, no solo “llevando cosas (cultura)” a esos territorios.

3. Se tuvo como lema institucional “Lima, ciudad para todos” ¿Cómo se reflejó esto en las actividades de este programa?

Tiene que ver descentrar la actividad cultural, lo cual no significa tener una mirada asistencialista sobre ese tema, de llevar cosas que se producen en otros lugares a esos territorios, en donde “no existe”, sino de visibilizar la actividad cultural que ya existe, tomando en cuenta las dimensiones culturales de estos, como celebraciones, tradiciones y fiestas que tienen. Y lo otro es generar espacios de encuentro e intercambio intercultural. Ese lema “Lima ciudad para todos” se reflejaba esa línea. Incluso, se hablaba ya de las limas que, ahora, ya no se enuncia de esa manera. Era

importante reconocer que era una ciudad, múltiple, diversa, variada, que usualmente la cultura siempre tenía que ver con la cultura vinculada al aspecto colonial de la “Ciudad de los reyes” o enfocado en el criollismo. Había como un enfoque más amplio, que Lima era una ciudad compuesta por un gran sector de población migrante que ha diversificado otras prácticas que era importante también de manifiesto en el programa, y que tenía una organización artística y cultural de base comunitaria. Y, a la vez, una rama vinculada con Lima prehispánica, que reconocía a Lima como una ciudad milenaria y que el trabajo en la recuperación de sitios arqueológicos que dialogara con la mirada de Lima como ciudad intercultural tanto en el programa Cultura Viva Comunitaria como en otros programas de la gestión.

4. ¿Cuáles fueron los distritos en los que se tuvo más incidencia con respecto a la participación de organizaciones y colectivos culturales?

La medición podría estar en el último registro de organizaciones culturales de Lima Metropolitana en el 2014. Allí podrías encontrar información cuantificable sobre qué distritos tienen la mayor cantidad de organizaciones registradas como un indicador. Dejamos 84 o 82 organizaciones registradas. Según lo que yo recuerdo trabajamos más en Lima Sur, Villa El Salvador; en Lima Norte, Comas; en Lima Este, San Juan de Lurigancho y Ate; en Lima Centro, Cercado de Lima y El Agustino. Al inicio, hacíamos el programa en lozas cercanas al espacio en el que trabajaban las organizaciones culturales. Pero, luego en los últimos 2 o 3 años, los hicimos en los parques zonales de las Limas: Sinchi Roca (Norte), Huáscar (Villa El Salvador), Huiracocha (San Juan de Lurigancho) y en Barrios Altos (Lima).

5. ¿Tiene algunos ejemplos o casos que representaron avances o logros que hubo en el Programa Cultura Viva Comunitaria cuando se trabajó con organizaciones o

asociaciones culturales en algunos distritos?

El programa tuvo diferentes acciones. Una de las más visibles fueron los festivales. Pero, aparte, hicimos concursos de arte y comunidad que financiaba a organizaciones culturales de base comunitaria que se mantiene hasta hora. Hicimos un seminario internacional, y fueron 52 festivales en total. Hacíamos 4 festivales cada fin de semana en verano. Eran 4 festivales en paralelo en Lima Metropolitana. Hicimos los seminarios internacionales para sistematizar la experiencia a nivel académico. Hicimos 2 o 3 publicaciones sobre esto de Perú y otros países. Hicimos también la Escuela en Cultura Viva Comunitaria, que tenía 3 ejes. Un eje era la formación en temas de gestión cultural; un eje de formación en pedagogía de las artes; y un eje de creación y formación artística dirigido a estas organizaciones culturales. Hicimos una estrategia de facilitación de recursos logísticos para las organizaciones culturales que tenía que ver con poner al servicio de estas equipamiento e infraestructura públicas. Hicimos la ordenanza municipal que viabilizó el programa. Hicimos el registro de organizaciones. Esas fueron las estrategias y acciones más puntuales.

6. ¿Cómo se definían las actividades y eventos del Programa Cultura Viva Comunitaria? ¿Había algunos aspectos específicos o característicos al momento de planificar las actividades del programa?

A nivel de la Escuela de Cultura Viva Comunitaria, me parece que la mayor demanda por parte de las organizaciones fue la parte de diseño de proyectos culturales, aprender a diseñar sus propuestas y también todas las de creación artística. Esto es porque el trabajo comunitario demanda muchísimas tareas más relacionadas a la labor comunitaria que excede el trabajo artístico porque hay que participar en cabildos, en asambleas vecinales, al urbanismo, a la limpieza, a la seguridad del barrio, etc. y habían

dejado un poco de lado su trabajo artístico. Por eso, solicitaron espacios para fortalecer y revitalizar sus procesos creativos que son la base de acción. Sin eso, toda esta potencia de las artes y la cultura para mejorar y fortalecer la vida en comunidad se pierde. Yo siempre digo que son espacios para restaurar la capacidad de crear y de imaginar nuevos mundos de las artes para la cual, a veces, no tenían mucho tiempo. Entonces, hicimos talleres de capacitación con los Yuyachkani para mantener vivas sus capacidades creativas. Luego de estas dos, está también el concurso de proyecto de arte y comunidad que le daban financiamiento directo a las organizaciones para su trabajo. Y también todos los apoyos logísticos, todos los materiales que nosotros teníamos para facilitar, los grupos lo pedían 3 o 4 meses antes. Y, bueno, comprábamos cada vez más cosas para satisfacer estas demandas para los festivales. Entonces, de la Escuela: diseño de proyectos y espacios para fortalecer capacidades de creación; el fondo del concurso de proyectos; y los apoyos logísticos.

7. ¿Cuáles fueron los retos y dificultades que la gestión afrontó con respecto a la institucionalización del programa?

Desde el inicio, siempre hubo una preocupación. Una de las demandas fuertes de las organizaciones era la de dejar un instrumento que pudiera permitir que el programa perdure y tuviera sostenibilidad, más allá de la gestión. Por eso, es que con el liderazgo de la regidora Lula Martínez se impulsó el proceso de la elaboración de la ordenanza porque, sin eso, probablemente el programa no existiría. Siempre había esa preocupación por darle la sostenibilidad de parte de las organizaciones. Es por eso que se construyó una política pública cuyo pico máximo fue el del desarrollo de procesos de participación y en la aprobación de instrumentos de gestión que permitieron la sostenibilidad.

8. ¿Cómo fue el proceso de institucionalizar esta iniciativa teniendo en cuenta las tensiones que surgen al construirse una política pública desde las instituciones del Estado con las organizaciones sociales?

Yo creo, como ex funcionaria pública y como gestora cultural, que siempre es sano que existan tensiones entre la sociedad civil y el Estado. Si no existieran esas tensiones, algo estaría yendo mal porque la estructura del Estado no dialoga con la realidad de las organizaciones culturales comunitarias. Uno puede tratar de generar los instrumentos para que existan ordenanzas, programas, acciones que permitan ese trabajo. Pero, nunca va a ser exacto, pues porque el Estado es estructurado bajo lógicas que no dialogan con la diversidad cultural. Entonces, eso genera tensión. Y es natural que sea así. Es natural que, en todos los procesos, haya momentos de encuentro y de tensión. Pero, eso no significa no avanzar. Participar no significa un apoyo político tácito, sino es ejercer el derecho ciudadano a demandar y participar, incidir y fiscalizar. Así es que, en todos los procesos, se generaron espacios de participación, de comunicación y diálogo, en los que hubo diferencias y discrepancias. Pero, se trató de avanzar con transparencia y con una estrategia de comunicación clara para hacer más efectiva de participación de las organizaciones.

9. ¿Cuál es su percepción sobre la relación que tuvo el gobierno de Lima Metropolitana con las organizaciones y colectivos culturales?

Creo que fue siempre una relación de mucho respeto por parte de la gestión a la trayectoria y al trabajo de estas organizaciones, con mucha responsabilidad en el desarrollo de ese vínculo. Siempre teniendo presente que, aun la voluntad institucional de trabajar con ellos de manera horizontal, existe una relación de poder entre uno y otro. Uno, al estar representando al Estado, está en una relación de poder sobre las

organizaciones. Si uno pierde de vista ese lugar en el que está, es posible que se comentan errores al tratar de pensar de que es posible una total horizontalidad en ese diálogo. Y, justamente, teniendo claridad y conciencia del lugar en el que uno está trabajando es que tiene mayor capacidad para generar más espacios de diálogo abierto y de participación legítima. Por ejemplo, para las convocatorias que hubo, se convocó siempre de manera abierta a los concursos. Se trabajó con la mayor transparencia posible en el sentido de que cada reunión de carácter pública y participativa, debe tener una agenda. Debe tener un acta con validación y publicación de la misma. Tiene que haber una comunicación oportuna. Esto es que no se puede convocar a una asamblea así de pronto una semana antes porque las organizaciones necesitan tiempo para reunirse y tener sus propios acuerdos previos e internos. Tiene que haber información a la mano en el caso de que se presenten propuestas de trabajo para que puedan traer sus criterios, aportes, opiniones, etc. Este respeto se refleja en la planificación y el diálogo. Tal como la planificación de un festival, que no se hace 2 semanas antes. Y estos procesos de diálogo y participación fueron institucionalizados en la misma ordenanza. Ahí está especificado que tienen que haber espacios de rendición de cuentas, de presentación de resultados, de consultas. Y, por parte de las organizaciones, siempre hubo esa necesidad de hacer uso de esos espacios de participación porque tampoco es posible que se participe en todo y equilibrarlo con los tiempos de trabajo de las organizaciones y de la gestión. Por eso mismo, no todos los espacios generados tuvieron la misma capacidad de convocatoria. A pesar de que nuestro programa y – por supuesto – el gobierno era un gobierno municipal de izquierda que tenía afinidad con el enfoque con el que trabajaban las organizaciones culturales con base comunitaria, finalmente seas de izquierda, de derecha o de centro, el Estado es el Estado, y la política partidaria es la política partidaria. Siempre hay

susplicacia, siempre hay desconfianza. Por eso, hay que brindar todos los instrumentos y tener todos los cuidados para proteger esos vínculos y poder mitigar esas percepciones naturales y que me parece que son sanas dada la deuda histórica que tiene el Estado no solo con el sector cultura, sino con la población en general y que, cuando uno asume el gobierno o la gestión pública, carga un poco con esa deuda. Tener conciencia de ello es clave tenerla clara para, desde allí, generar las mejores estrategias para que el trabajo articulado se pueda dar. Y creo, también, que desde las organizaciones había esta esperanza o ilusión, un anhelo de que esta fuera una oportunidad aprovechada por todos y que, quizás, no iba perdurar muchas gestiones más y hacerlo lo más duradero posible a pesar de que cada gobierno ha continuado el programa de acuerdo a su perspectiva, no porque no sea un gobierno de izquierda este programa no se pueda mantener. Interés, desconfianza (por el Estado y la política partidaria) y también con anhelo e ilusión.

10. ¿Cómo fue el proceso de convocatoria?

Las convocatorias se dieron a través de redes sociales, que fue la época inicial del boom de redes sociales. Para los festivales, al comienzo, era más abierta. No se especificaba que fueran necesariamente de base comunitaria. Siempre fue un rollo describir o dar las características de las organizaciones culturales de base comunitaria. Poco a poco, fue madurando. Al principio, fue como trabajar actividades en el espacio público. A parte de redes, que todavía para 2011 no era tan masivo como podría ser ahora, mailing. Tuvimos espacios de reuniones, notas de prensa, afiches “Se busca artistas” colocados en espacios culturales.

11. ¿Cómo fue la participación de las organizaciones culturales en el programa Cultura Viva Comunitaria?

Creo que cada estrategia tenía su propia naturaleza en el proceso de participación. Había algunas que eran de carácter informativo, usualmente posterior al momento participativo: acuerdos de bases para concursos, forma de acceder a beneficios o absolución de consultas o dudas. Otras veces, eran espacios más de consulta, de recoger información. En otros casos, eran espacios de discusión o debate sobre documentos o propuestas concretas de trabajo. Para eso, había diferentes estrategias o mecanismos de participación. Por ejemplo, para ver las bases del concurso, hicimos un espacio abierto para recoger información y aportes; luego, hicimos una para presentar la propuesta. Así hicimos también para la ordenanza con mesas de diálogo en cada territorio, lo que sí quedó institucionalizado en la ordenanza fue la consulta a inicios de año para el plan de acción; y al final del año el informe para ver los resultados. Al inicio del año, presentábamos las opciones de actividades y los aspectos a priorizar en el programa y, sobre eso, se recibían los aportes de las agrupaciones. Y, luego, la rendición de cuentas. Lo que ocurría en el medio ya partía más de las necesidades y demandas del programa y de cada una de las estrategias. Lo que quedaba para que hubiera una mayor fiscalización en el cumplimiento de los acuerdos eran las actas, las relatorías, que estas fuera públicas. Y podíamos desarrollar ya, en los espacios informativos, estas reuniones en que hacíamos públicos los acuerdos, como por ejemplo de las bases. En ese momento, también las organizaciones podían preguntar por qué habían quedado así. Y se explicaba por qué se había decidido así. Pero, siempre había ese espacio para informar sobre el proceder de estos acuerdos.

Anexo 6. Transcripción de la entrevista a Nelly Reyes

Entrevista a Nelly Reyes, Tecus (Los Olivos)

1.- ¿Cuál ha sido tu experiencia en iniciativas y/o proyectos culturales de carácter comunitario?

Yo estuve en la organización Tecus, casi más de 10 años. Ahora mismo, no me encuentro en una organización de este carácter. Pero, desde mi experiencia, del proceso que compartí, en mi noción que logré construir en reflexión con mis compañeros y amigos de la organización, creo que la Cultura Viva Comunitaria tiene que ver con el reflejo de la identidad de un grupo de personas en un determinado espacio, que marca también las formas de hacer colectivamente. Marca también un proceso de organización, con una identificación sobre el territorio, con una forma de hacer las cosas. Tiene que ver con símbolos que identifican al grupo humano y que se busca fortalecer desde el grupo humano desde la cotidianidad.

2.- ¿Qué tipo de problemáticas abordaron en sus actividades como organización cultural dentro del Programa Cultura Viva Comunitaria?

Primero, en el enfoque de protagonismo de los niños, niñas y adolescentes, el enfoque de derechos. Con ellos, principalmente, trabajábamos y con sus familias. Un enfoque cultural – educativo. Los talleres que hacíamos no eran talleres que seguían un formato institucional por el cual se da la educación, sino que partían desde las necesidades que los chicos tenían. Así, por ejemplo, hacíamos talleres de promoción de la lectura o de juegos didácticos. Tratábamos de reforzar aspectos que contribuyeran en sus procesos educativos institucionales. Por ejemplo, si había chicos con problemas en el aspecto de comunicación y lenguaje, nosotros no le dábamos clases formales, sino que

trabajábamos el aspecto de la promoción de la lectura. Entonces, lo hacíamos con cuenta cuentos, títeres, etc. porque el tema de la lectura tiene que ver con sentir ganas de averiguar sobre algo, saber sobre algo. Era una propuesta alternativa para educar. Y el enfoque intercultural de carácter comunitario. Para nosotros, este enfoque de trabajo con las familias. Hacíamos murales, encuentros culturales que, en el marco de que los chicos podían presentar lo que habían trabajado, también había espacio para invitar a algunas otras propuestas culturales, tener un encuentro con la comunidad.

3.- ¿Cuáles fueron los distritos en los que se tuvo más incidencia con respecto a la participación de organizaciones y colectivos culturales?

Cuando salió lo del programa Cultura Viva Comunitaria, recuerdo que íbamos con los grupos de chicos para ver o para formar parte. Quizás, logramos involucrar a los chicos como beneficiarios de nuestras actividades. Nosotros también nos involucramos bastante en las actividades del programa y, sobre todo, en el proceso de ordenanza municipal. Cuando se tienen todas las herramientas de administración pública, comenzamos a participar en los concursos para financiamiento. Pero, sí participamos con otras organizaciones culturales amigas de Lima Norte reflexionando, planteando, organizando todo para que esta ordenanza se dé.

4.- ¿Cuál consideran que fue su nivel de participación? ¿Fue activa o intermitente? ¿Qué tipo de dificultades surgían de la interacción, coordinación con la gestión

En la gestión de Susana, en temas de participación, en temas de cultura, tuvo mucha apertura a la participación. Y, por otro lado, que nosotros participamos en el proceso de presupuesto participativo de Lima Metropolitana como organización cultural. Entonces, en el caso de cultura, normalmente, las ordenanzas se hacen sin procesos de

participación. A veces, se define en comisiones, a las que les corresponde ver ese tema, pasa a Consejo Metropolitano y se aprueba por cantidad de votos. No necesariamente implica un conocimiento reflexivo, cuando eso es discutir el espíritu de la ordenanza, a la parte concreta. En el sentido de la participación y que convocó a los foros, espacios territoriales, cabildos, eso permitió organizar y discutir varios aspectos de la ordenanza porque el tema de la ordenanza es complejo, y eso toma su tiempo. Estos espacios de diálogo nos ayudaron a conocer mucho sobre lo que es una ordenanza, lo que debía ser la ordenanza, etc. Una limitación que sí hubo es que, en los mismos procesos de cabildos territoriales, no participaron todas las organizaciones que tenían trabajo cultural y territorial. La lista o base de organizaciones que tenían las municipalidades distritales era una data amplia, y de todas ellas solamente participaron algunas en el proceso de ordenanza y del programa mismo.

5.- ¿Hubo momentos en que las crisis políticas del gobierno (el caso de la revocatoria, por ejemplo) afectaron su participación o la participación de alguna organización cultural en el Programa Cultura Viva Comunitaria?

Como colectivo, de hecho, una de nuestras compañeras participaba como regidora de Fuerza Social. Como organización, nosotros coincidíamos en ese aspecto, algunos más y otros menos. Pero, apoyábamos también que una mujer sea alcaldesa de Lima. Más que como colectivo, como un grupo de compañeros del colectivo, que estaba más interesado en apoyar, porque no fue una obligación, no es nuestra naturaleza apoyar en campañas electorales, sino como el apoyo a los lineamientos y la visión cultural y del trabajo comunitario que tenía la gestión. Varios de nosotros apoyamos el NO en la revocatoria; sin embargo, se dio la revocatoria de los regidores de Fuerza Social, y bueno Susana quedó como alcaldesa. Pero, fue complicado porque ya no se pensaba

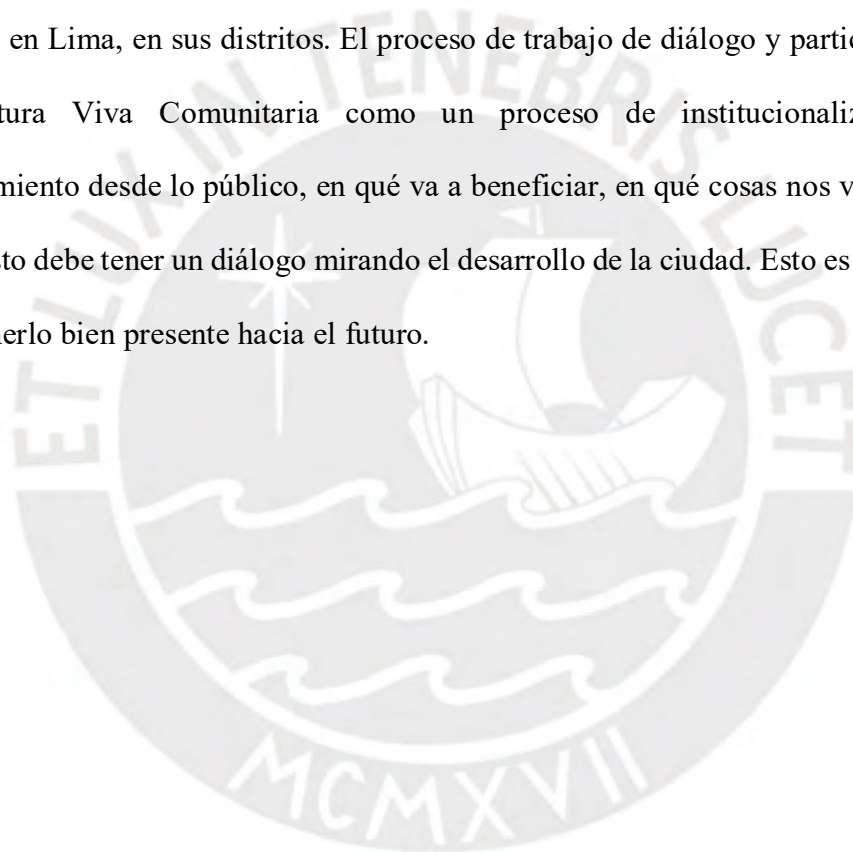
en el gobierno de la ciudad, en las necesidades de los vecinos, de implementar una ordenanza o de aplicar una ordenanza, sino de evitar la revocatoria. Pero, también teníamos nuestras críticas que las planteamos en los espacios en los que teníamos voz, como en el presupuesto participativo de Lima Metropolitana o en la Asamblea de Lima Metropolitana. Entonces, la Asamblea Metropolitana cobró cuerpo, pasó por elecciones después de años, en los que se sumó también elementos para incorporar la participación de la sociedad civil en el Plan de Desarrollo Concertado de Lima y en el presupuesto metropolitano. Nuestras propuestas y preocupaciones que teníamos las canalizamos por esos espacios tanto a nivel de la ordenanza de Cultura Viva Comunitaria como el presupuesto participativo. Cuando llegó el proceso de la revocatoria, nos sorprendió mucho. Pero, sí defendimos el modelo de gestión, la manera de hacer las políticas, tuvimos la conciencia para defender ese tipo de gestión, porque coincidíamos en la apuesta por la apertura, el diálogo y la participación de las organizaciones.

6.- ¿A su criterio, el programa Cultura Viva Comunitaria tenía relación o coherencia con el lema institucional: “Lima, ¿ciudad para todos”?

Es como un poco relativo. Yo creo que varios no se sintieron reflejados en el gobierno de Susana Villarán. Lo que sí creo es que, de hecho, fue una gestión abrupta, que desde el primer día buscaban ya revocarla. Hubo muchas crisis en la gestión como los paros de transportistas, lo que pasó en La Parada. Entonces, sí la ubicaría como una gestión muy abrupta que no logró lo que realmente pretendían. Ahí, el discernimiento de la mayoría es que no había mucho contento con la gestión de Susana Villarán. Fue difícil, por eso, entender el proceso, tomar conciencia de lo que nos iba a ayudar. El lema quedó en un segundo plano. No se posicionó.

7. ¿Participaron alguna vez de la elaboración de alguna política pública o medida de la municipalidad o de alguna otra institución a partir de su participación en el Programa Municipal Cultura Viva Comunitaria?

Ahora mismo, no sé cómo anda el programa o si hay documentos elaborados por la municipalidad en los últimos años, ya después del período de gobierno de Susana Villarán. Yo rescato este proceso de participación en los cabildos y las actividades del programa apuntando a la consolidación de una ordenanza. Eso no se ha visto en otro proceso en Lima, en sus distritos. El proceso de trabajo de diálogo y participación en la Cultura Viva Comunitaria como un proceso de institucionalización, de reforzamiento desde lo público, en qué va a beneficiar, en qué cosas nos va a ayudar. Todo esto debe tener un diálogo mirando el desarrollo de la ciudad. Esto es importante para tenerlo bien presente hacia el futuro.



Anexo 7. Transcripción de la entrevista a Julio Abanto

Entrevista a Julio Abanto, integrante de la Red Cultural de San Juan de Lurigancho

1. ¿Cómo definirían la Cultura Viva Comunitaria?

Yo lo veo como el conjunto de acciones que nacen por iniciativa de integrantes de un determinado barrio que encuentran en las expresiones artísticas y culturales una manera de darle solución a ciertos problemas que ocurren en el entorno, por ejemplo: la recuperación de espacios públicos, la participación juvenil alejándolos de situaciones peligrosas. Digamos es un poco de lo que aprendemos de nuestros padres, el aprendizaje de vivir en un entorno donde encontramos que la solidaridad es un factor clave para la sobrevivencia en un mundo que excluye mucho a quienes tuvimos un origen migrante, más allá de la Lima oficial.

2. ¿Cómo fue la experiencia en el Programa Cultura Viva Comunitaria durante el período de 2011 a 2014? ¿Cómo fue su participación en el programa? ¿Qué fortalezas y dificultades hubo en este?

Claro, porque es la consolidación del proceso que se da de integración de los grupos culturales en el distrito que parte de gestiones que tienen esa mirada. De repente, hay una convocatoria de artistas, de asociaciones, que de repente tienen una mirada con muchos aspectos en común y la estrategia de juntarse es muy buena. Por otro lado, funciona mucho más el generar incidencias que se revierten en cómo las entidades públicas absorben estas iniciativas como una manera de fortalecer estos procesos culturales. Entonces, son logros que se hacen desde la ciudadanía y que se establecen. En primer lugar, lo hemos visto con la aprobación de la ordenanza de Cultura Viva

Comunitaria en 2013; y, luego, con el programa de Puntos de Cultura del Ministerio de Cultura. Entonces, nos animamos a participar porque es el proceso de fortalecimiento de los que venimos movilizándonos por estas intenciones y, por otro lado, porque es una manera real de adquirir recursos y formación para tener mayor impacto en las cosas que construimos.

3. ¿Qué dificultades y alcances tuvo el programa Cultura Viva Comunitaria en su opinión?

Yo creo que siempre ha sido como un proceso que preocupa muchísimo. Es decir, las gestiones que entran, más allá de mirar los logros o los avances que tiene una sociedad y las que se han dispuesto un espacio para que tengan un fin público, no siempre entienden lo necesario de continuar con lo avanzado. Nosotros tenemos que exigir presupuesto, acciones. Pero, encontramos trabas o que van a evaluarlo y eso, obviamente, es como un empezar de nuevo. Es el panorama que se tiene. Es el manual de funciones que tiene una gerencia de cultura, y minimizan las ordenanzas. En este caso, minimizan la ordenanza que ya está definida como beneficio para los grupos culturales, incluso repercutiendo en los servicios que se van implementado. Un caso muy fuerte es lo que ha ocurrido con los centros culturales instalados en los parques zonales a pesar de que han tenido éxito, en total situación de abandono.

4. ¿Cómo se notó la voluntad política de mejorar el programa?

El mejor esfuerzo es cómo se ha ido adaptando el programa a las nuevas necesidades que tienen las organizaciones culturales, con los equipos, el financiamiento, las capacitaciones. Sin embargo, en la voluntad política, la seriedad que significa no dejarlas allí, sino mejorarlas, cómo mejorarlas.

5. ¿A su criterio, el programa Cultura Viva Comunitaria contribuyó en concientizar y actuar sobre algunos problemas de su barrio o comunidad?

Nosotros estamos enmarcados en un distrito que tiene problemas como la violencia de género, la discriminación, la misma desatención a la cultura. Esos criterios han pautado lo que nosotros hacemos. Desde el pacto de la gobernabilidad y la cultura viva de la municipalidad, y aun tenemos problemas que siguen latentes. Los problemas que atendemos son la inseguridad, la violencia y los altos índices de maltrato a la mujer mapeando organizaciones aliadas, incrementar el número de estas, formular estas propuestas de manera colectiva. Y, bueno, el tema patrimonial porque somos un distrito que cuenta con una oferta de patrimonio arqueológico importante.

6. ¿Participaron alguna vez de la elaboración de alguna política pública o medida de la municipalidad o de alguna otra institución a partir de su participación en el Programa Municipal Cultura Viva Comunitaria?

Sí, nosotros hemos participado. Y, es más, nosotros hemos sido de los primeros grupos culturales que han sido beneficiados con ese reconocimiento. Igualmente, con los puntos de Cultura. Recuerda que San Juan de Lurigancho es el distrito con mayor número de organizaciones culturales inscritas y reconocidas en ese nivel. Durante la gestión de Susana Villarán, hubo una amplia apertura para la participación de las organizaciones culturales. La estrategia de tener personal muy afín a la visión de la cultura comunitaria. Teníamos espacios que venían activando muy bien. La participación fue bastante intensa. Más allá de las críticas por los errores que tuvo la gestión, hubo toda una intención, una línea política en la que la cultura tenía un aspecto bien clave.

7. ¿Cómo fue la relación de ustedes con la gestión del gobierno metropolitano de

Lima en torno al cumplimiento de acuerdos, compromisos y tareas para las actividades del Programa Cultura Viva Comunitaria?

Hubo resultados. Los acuerdos se cumplieron porque hubo una ordenanza aprobada. Hemos tenido presupuestos que han merecido la realización de festivales, incluso, la publicación de un libro – tan esperado – que, sin tener un fondo, no hubiera sido posible.

8. ¿Hubo momentos en que las crisis políticas del gobierno (el caso de la revocatoria, por ejemplo) afectaron su participación o la participación de alguna organización cultural en el Programa Cultura Viva Comunitaria?

El resultado se dio. Nunca sucedió la revocatoria. Las organizaciones identificaron las intenciones que tenían, que se estaba tejiendo, de determinados grupos de poder. Lamentablemente, se descubrió que la corrupción no solo atrapó a las gestiones anteriores y posteriores, sino que tontamente involucraron también a la gestión de Susana Villarán, y la involucraron en un problema legal. Esto es perjudicial para la propia ciudadanía, ya que en la corrupción se pierde un montón de dinero y también, sobre todo, la dignidad de las personas a las que tú confías el poder. Nos posicionamos en contra. Era evidente que había un conflicto de poder, sobre todo, económico por las grandes obras que se pretendían realizar. Había mucho dinero en juego. Y no se defendía una gestión que podía ser absorbida por la corrupción, sino que se defendía un proyecto de ciudad, un ideal de ciudad, un panorama planteado alternativamente para Lima Metropolitana, democratizar la cultura; abordar problemas de fondo como la defensa de ecosistemas, la recuperación del río Rímac, la reforma del transporte. Pero, eso fue boicoteado la gran bulla que hacen los medios, sirvientes a ciertos grupos de poder. Eso lo sabíamos. La posición de nuestra organización, no al 100% de la Red

Cultural. Pero, la gran mayoría estaba en contra y participó en la campaña del NO a la revocatoria.

9.- ¿Alguno de ustedes militaban o activaban en algún partido político u organización política social mientras se desarrollaba el Programa Cultura Viva Comunitaria? Si fuese así, ¿cómo influyó esto en el programa y sus actividades?

Ninguna participaba o militaba en una organización política. Eso no ocurre. De principio, si hay alguna participación política es más temporal para campañas. No las hay. En ese sentido, la Red Cultural se cuida mucho porque está integrada por organizaciones que tienen una experiencia social probada. Es decir, para integrarla lo que se necesita es la validación de ser una organización comunitaria por otra organización de base, sea parroquial, sea barrial u otra organización cultural de base comunitaria. En ese sentido, nosotros no podemos opinar sobre temas políticos de coyuntura como organización a pesar de que sea grave, porque debemos respetar nuestro espacio según estatuto que conocemos muy bien. Sin embargo, el mismo trabajo comunitario que se hace busca fortalecer y orientar el criterio crítico de los mismos ciudadanos y que tengan su propia opinión con mejor información de calidad, tratando de hacer un análisis de nuestra realidad social y política. Tratamos de generar incidencia para mejorar la sociedad. Y, bueno, la Cultura Viva Comunitaria es también política si no no tendría razón de ser. Nuestro fundamento es la comunidad y, obviamente, nos preocupa los problemas de su entorno. Entonces, con la acción cultural, generamos incidencia en las instituciones. Ese es el camino.

Anexo 8. Transcripción de la entrevista a Orlando

Entrevista a Orlando de “Raíces Cactus”, de la Red Cultural de San Juan de Lurigancho

1.- ¿Cómo definirían la Cultura Viva Comunitaria?

La Cultura Viva Comunitaria es este movimiento que es un conjunto de acciones de varias personas que buscan un fin común, un beneficio en común. Por ejemplo, para mí, es trabajar en mi barrio con los vecinos para poder vivir bien. Como sabemos, la ausencia del Estado, es un problema notorio. Me refiero a los problemas de inseguridad, el acceso a la salud, a la educación, que no son de calidad. Entonces, a través de la Cultura Viva Comunitaria se responde a esos problemas. La Cultura Viva Comunitaria también son los sindicatos, club de madres, comedores populares, no solamente son los artistas que hacen cosas en el barrio. También hay agricultores, madres cocineras, tejen. Eso es cultura viva.

2.- ¿Cómo fue la experiencia en el Programa Cultura Viva Comunitaria durante el período de 2011 a 2014? ¿Cómo fue su participación en el programa? ¿Qué fortalezas y dificultades hubo en este?

Primero, habría que dejar claro que la Cultura Viva Comunitaria no pertenece a ninguna ordenanza ni gobierno en particular ni municipalidad. Hay un programa que se llama así, y que inició con el gobierno de Susana Villarán hasta hace poco, que creo que ya cerró o se ha paralizado. Entonces, en la Red Cultural de San Juan de Lurigancho, así como mi organización que es Cactus, que nos autoidentificamos como Cultura Viva Comunitaria, trabajamos en articulación entre todas. La autogestión y autosostenibilidad es un reto y un objetivo. Hacer todo lo que hacemos sin tener un aporte económico o sin tener constantes capacitaciones es difícil continuar, muchas veces condenan a las organizaciones culturales a desaparecer. Es así que el programa sí responde a esto, en el tema de financiamiento de proyectos, de cómo prepararlos o diseñar los proyectos, una oportunidad de acceder a capacitaciones, acompañamiento,

actividades en conjunto con otras organizaciones de Lima Metropolitana. Tenemos un trabajo muy importante como Red Cultural de San Juan de Lurigancho, ya 11 años, y como Cactus, 7 años, ya trabajando con nuestras comunidades del distrito. Y mira que algo curioso es que integrantes de la Red, y del programa, han salido de nuestros barrios y han llevado estas iniciativas por el buen vivir a otros distritos, otros barrios.

3.- ¿Cómo fue la relación de ustedes con la gestión del gobierno metropolitano de Lima en torno al cumplimiento de acuerdos, compromisos y tareas para las actividades del Programa Cultura Viva Comunitaria?

Como te mencioné, la Cultura Viva Comunitaria no viene desde hace 10 años, sino que ya viene desde nuestros ancestros, desde la antigüedad. Los primeros peruanos trabajaron en conjunto, lo que se conoce como el aymi, se juntaban para sembrar sus alimentos, construir sus ciudades. Estas costumbres se fueron heredando hasta nuestra actualidad. Este movimiento, que es muy fuerte en Latinoamérica como en Brasil, Bolivia, Argentina, ya se percibían con otros nombres. Por ejemplo, en Brasil, eran los puntos de cultura. Entonces, esas experiencias se fueron compartiendo a través, de los encuentros, congresos y – sobre todo – en Bolivia, donde se llevó a cabo el I Congreso Latinoamericano de Cultura Viva Comunitaria en 2013. Nosotros viajamos como parte de una delegación peruana allá, y conocimos más de estas experiencias. Con la gestión de Villarán, se comienza a convocar a los grupos u organizaciones culturales que ya tenían más trayectoria para trabajar en Lima. Yo, personalmente, no participé de las reuniones. Pero, sé que se juntaron diferentes redes de todo Lima para trabajar también la ordenanza de Cultura Viva. Es así que, después de creada la ordenanza, se hace específico que esta pueda ser modificada si así las agrupaciones culturales lo consideran. Fue así que se propusieron ideas para mejorar la ordenanza. Ahí se

identifica que sí es un programa que realmente cree en la cultura viva, porque las organizaciones toman los acuerdos, y no es la dirección o la gerencia de Cultura de la municipalidad o la alcaldesa o alcalde los que ordenan, sino que es una conjunción de ideas y acuerdos.

4.- ¿A su criterio, el programa Cultura Viva Comunitaria contribuyó en concientizar y actuar sobre algunos problemas de su barrio?

La Cultura Viva Comunitaria nos ha ayudado mucho a tomar conciencia sobre el carácter transformador del arte, de poder cambiar nuestro barrio con actividades artísticas y culturales, sea malabares, artes plásticas, espectáculos de comedia. Para eso, nosotros trabajamos con instituciones del distrito como las juntas directivas, los comedores populares, colegios nacionales. Nosotros trabajábamos lo que era la prevención de la violencia, la cultura de paz, el trabajo comunitario que recupera los espacios públicos para actividades colectivas, comunitarias. Así, los vecinos y vecinas van dándose cuenta de que estos espacios sirven para juntarse, para desarrollar actividades que puedan ser beneficiosas para sus familias, no solamente para actividades económicas, sino cultural. Eso enriquece la identidad en el barrio, el sentido de pertenencia al barrio o ponerle color al barrio que, muchas veces, son grises por el polvo, por la tierra. Cambia mucho la perspectiva sobre el barrio, ya es como pensar que el “barrio es mi casa”. Entonces, ese sentir comunitario se ve plasmado en esas actividades.

5.- ¿Ayudó el Programa Cultura Viva Comunitaria a mejorar la convivencia ciudadana, la tolerancia a la diversidad de manifestaciones culturales/artísticas en su distrito?

Hubo varios momentos. Por ejemplo, cuando participamos del programa, estaba el

Concurso Anual de Proyectos Culturales, talleres de verano, talleres de invierno, festivales de Cultura Viva en todos los parques zonales de Lima. Había cosas muy interesantes y bonitas para las organizaciones. Pero, no solamente es el hecho de recibir financiamiento sino también el hecho de que las actividades que hacían los más jóvenes que se iban integrando era tener un trabajo que era reconocido. Por ejemplo, con Raíces Cactus, una organización de la Red, ensayamos un espectáculo de teatro y circo que pusimos en escena en la Plaza San Martín y también en la Plaza de Armas de Lima. Entonces, lo que ocurre es que ellos – al actuar en lugar céntrico, importante de la capital – sentían orgullosos, se sintieron con mucha motivación, mucha alegría, que es beneficioso esto que hacen en su distrito es bien visto por otras personas ajenas al distrito. Esta es una forma de apoyo, de promoción de las organizaciones que trabajan en los conos o Limas. Y, bueno, las capacitaciones que hubo también, el hecho de aprender a armar proyectos de cultura, para postular a financiamiento no solamente municipal sino de otras instituciones. También las capacitaciones en cuanto a aprender de otras experiencias latinoamericanas, por ejemplo, cuando vino Iván Nogales. Nogales fue un representante de la Cultura Viva Comunitaria Bolivia al I Congreso en Latinoamérica. Fueron cosas muy importantes para las organizaciones, para tener una visión más macro.

6.- ¿Participaron alguna vez de la elaboración de alguna política pública o medida de la municipalidad o de alguna otra institución a partir de su participación en el Programa Municipal Cultura Viva Comunitaria?

Los grupos de Cultura Viva Comunitaria somos, muchas veces, aficionados del arte, de la cultura, personas empíricas, autodidactas, nacimos de esa forma. Y este espíritu libre de hacer arte un poco se choca cuando se pretende formalizar. Formalizar una

organización cultural, tener una personalidad jurídica, hacer gestiones. Es un choque de mundo prácticamente. Muchos grupos, por ejemplo, ya no continúan debido a que toman otras actividades personales como ser padres de familia, trabajo, y ya no continúan los grupos en el tiempo. Es así que nosotros tuvimos nuestras capacitaciones para hacer nuestros proyectos. Nosotros tenemos concursos ganados, y tenemos el premio Iberescena – premio internacional - para nuestro Festival de Teatro y Arte en Comunidad (Fetarc). Esto nos permite no solo ser un grupo de aficionados, sino que nos da un carácter más profesionalizado, de generar un producto de calidad también, no solamente es que eso “sale bonito”, sino que es reconocido internacionalmente.

7.- ¿Hubo momentos en que las crisis políticas del gobierno (el caso de la revocatoria, por ejemplo) afectaron su participación o la participación de alguna organización cultural en el Programa Cultura Viva Comunitaria?

Todas las organizaciones de Cultura Viva Comunitaria trabajamos de manera independiente del gobierno que esté, sea de derecha o de izquierda. Eso, justamente, nos da una fortaleza de que, pase lo que pase, nosotros vamos a continuar. Estuvimos antes, estuvimos durante y, ahora que está adverso, seguimos también. Lo que sucedió con Susana Villarán nosotros ya lo sabíamos. De hecho, ella hacía un trabajo de base en cuanto a Fuerza Social que era una conjunción de partidos políticos. Estaban Tierra y Libertad, otros partidos más que no recuerdo. Entonces, obviamente, frente a lo que proponía Castañeda, nuestra opción era Susana Villarán. Y lo bueno de esto, es que las personas que la acompañaban tenían experiencia o tenían una visión de cultura en el país. Es así que nosotros apoyamos su candidatura de forma individual y también cuando ocurrió lo de la revocatoria. Junto a otros directores de grupos culturales, conversamos sobre el tema y decidimos apoyar el NO porque había un proyecto de

cultura, de identidad de nuestros barrios con Lima. Y se mencionó que apoyaríamos personalmente, no con el nombre del colectivo, sino que los que quieran pueden sumarse a la campaña por el No. Y recuerdo que nosotros fuimos a apoyar en las batucadas y a algunas marchas junto con otros grupos. Respaldamos ese rechazo a la revocatoria. Pero, con ese misma fuerza y empuje que tuvimos cuando pasó lo de la revocatoria, también nos mantuvimos firmes deslindando de la corrupción cuando se destapó el caso. Nosotros no vamos a avalar a alguien que es corrupto. Pero, el aspecto cultural y las políticas en cultura, en su momento, son lo rescatable de su gobierno.



Anexo 9. Transcripción de la entrevista a Pamela Otoyá

Entrevista a Pamela Otoyá, de Kilombo (Villa El Salvador)

1. ¿Cuál es tu experiencia en proyectos o políticas culturales?

Tengo una formación autodidacta como gestora comunitaria o pedagoga o promotora comunitaria. En 25 años de trabajo que he venido sosteniendo, mi formación tiene mucho que ver con el desarrollo de mi distrito, que es Villa El Salvador. He podido aprender de los procesos políticos, sociales y comunitarias y las diferentes organizaciones comunitarias de base. Existen en VES que, incluso fue un referente de modelo de desarrollo incluso internacionalmente por su modelo de desarrollo en su momento. De una manera, recogiendo las propuestas de los vecinos horizontalmente, y pudo generar modelos de organización que no se suelen tener. Villa El Salvador cuando nació no tuvo alcalde durante 11 años. Después de 11 años, recién tuvo su primer alcalde. Y, durante esos 11 años, se organizó a nivel de dirigencia vecinal a través de las CUAVES (Comunidad Urbana Autogestionaria) una experiencia de organización social comunitaria en el que participaban dirigentes vecinales elegidos desde sus sectores y que, en conjunto, gestionaban el desarrollo de Villa El Salvador que dejó de tener el peso político cuando se instituye la municipalidad distrital; y de alguna manera, tuvo una organización dirigencial que fuera la que organizara y atendiera las necesidades de los vecinos. Fue un proceso muy importante porque construyó y creó el plano urbano de Villa El Salvador, y los nacimientos de iniciativas políticas y sociales en el distrito. Ahí llegué con 1 mes de nacida con mi madre. Desde mi infancia, he podido participar en toda la iniciativa social y cultural que había. Ya, en mi adolescencia, comencé a participar en organizaciones culturales y de arte de base comunitaria, lo que conocemos hoy como Cultura Viva Comunitaria. Pero, en verdad,

las organizaciones comunitarias, existen en nuestro territorio hace más de 40 años. Pero, hace un poco más de una década es que comienzan a identificarse como un movimiento de Cultura Viva Comunitaria. Y este proceso me llevó a trabajar iniciativas artísticas y culturales en Villa El Salvador con talleres, de dictar talleres, organizar festivales y proyectos de cultura con base comunitaria e, incluso, la fundación de Kilombo que, actualmente, ya tiene 13 años de existencia. Así se ha podido generar redes de fortalecimiento del tejido social en los distritos de Lima Metropolitana, a nivel nacional y también a nivel latinoamericano.

2. ¿Cómo definirían la Cultura Viva Comunitaria?

Una cosa que es importante es trabajo que se han dado las organizaciones comunitarias de cultura viva para construir el concepto este mismo concepto que fue el proceso de la Ordenanza Municipal. Yo fui parte de esa experiencia y construimos ese proceso. Si has leído la ordenanza metropolitana, ese concepto lo trabajamos desde las organizaciones. Los conceptos de la ordenanza tienen gran parte de ser el trabajo de las organizaciones más allá de la academia misma. Ahora, cómo la interiorizo yo, me parece que la cultura viva define y describe una forma de poder generar un vínculo, un proceso, de poder entablar acciones concretas en un espacio territorial con una comunidad específica donde las actividades que se desarrollan o los proyectos que se desarrollan nacen de los propios territorios, nacen de los propios vecinos y son ejecutados por los propios vecinos, por personas de la misma comunidad. Es algo propio de los barrios. Así como los barrios se pueden organizar para crear un comedor popular, entendido como organización de base, que es gestionado para satisfacer determinadas necesidades de la comunidad, ya de una forma parecida una organización cultural comunitaria nace por las personas de la comunidad, que identifican claramente

que tener una vida cultural es parte de sus derechos ciudadanos. Entienden eso como uno también como nosotros desarrollamos la cultura viva comunitaria. Esto es una característica de las propias organizaciones y que puede ser un poco difícil de entender para las personas que trabajan dentro de la estructura del Estado o que ejercen un cargo público, incluso que estudian de temas de cultura viva comunitaria. Es importante que se sepa qué son las organizaciones, de dónde nacen, cómo se articulan las organizaciones, a qué responden. A veces, se les entiende como asociaciones artísticas que están cumpliendo con actividades sociales; y esa no es la mirada de la cultura viva comunitaria porque estas organizaciones se asumen e identifican como ciudadanos de una comunidad que se articulan a hacer una vida cultural en su distrito, porque entienden que este proceso de organización en comunidad es importante para el propio desarrollo de su comunidad y, porque al ser vecinos de la zona, conocen muy bien las necesidades y problemáticas de sus vecindarios porque sus familias viven en los barrios porque ellos viven allí y estas formas de organización ayudan a sus familias, vecinos y se dan procesos de transformación. Y, por lo tanto, una organización que nace en la comunidad que vive estas problemáticas es, evidentemente, una organización política no desde el punto de vista partidario sino como ciudadanos políticos porque constantemente estamos reflexionando sobre nuestras problemáticas. No es un concepto reducido, pero que si lees los diferentes conceptos se basan en recoger esta mirada.

3. ¿Cómo decidieron participar de este programa?

Estudiar el programa de Cultura Viva Comunitaria desde la política incluso de un gobierno de centroizquierda es importante porque recoge también parte de la experiencia de los gobiernos progresistas de izquierda de la región latinoamericana.

Como te comentaba, el movimiento de Cultura Viva Comunitaria viene de una larga anterior, como procesos que se sostienen en nuestras comunidades hace más de 40 años y que van teniendo un proceso generacional. A nivel continental, las organizaciones de cultura viva comunitaria desarrollan un vida política, cultural y social que les ha permitido conocerse y conectarse a nivel internacional también. Ahora, la institucionalidad como política pública, como promotor desde el Estado lo tuvo el gobierno de Lula, en Brasil, con el programa Puntos de Cultura, impactó mucho en su país exitosamente y también a nivel de toda la región tanto en los gobiernos de la región como en las organizaciones latinoamericanas. Así, es que en el gobierno de Susana Villarán decide recoger esta experiencia que ya existía en las comunidades y reconocerlas institucionalmente, no que son creadas desde afuera, y generar una política pública que pueda brindarle sostenibilidad, cubrir el acceso y desarrollo de los derechos culturales en estas comunidades. Primero, entra el gobierno con este compromiso político cambiando una subgerencia de cultura a gerencia de cultura, lo cual ya te marca un escenario de que están teniendo una visión política grande para el desarrollo de la cultura, con una proyección presupuestal más amplia para ello. Tenían una visión una cultural para la ciudad y, dentro de esa visión, estaba el fortalecimiento de la cultura viva comunitaria. Al principio, creó como un piloto y trabajan con un espacio consultivo de asesoramiento conformado por diferentes directores o representantes de organizaciones comunitarias que tienen larga data en Lima. Y, con este conjunto de organizaciones, van construyendo esa mirada cultural institucionalizada del Estado sobre lo que sería el programa Cultura Viva Comunitaria. Y el programa o las acciones de este programa nacen antes de la ordenanza, estas acciones nacen desde 2011. Es un proceso de trabajo consultivo, de generar un piloto, de generar un espacio con funcionarios específicos de la municipalidad porque recién

en 2013 es que la ordenanza se aprueba. Esta ordenanza lo que hace es crear un marco legal oficial para el desarrollo de las acciones del programa. Eso es lo que hace una ordenanza, es como una ley municipal. Se dan diferentes acciones desde la gerencia de Cultura y empiezan los festivales comunitarios impulsados por ellos. Es decir, recrean un poco de lo que ya se venía trabajando en los barrios, y crean un festival que es el Festival de Cultura Viva Comunitaria. Un festival producido por la Municipalidad en el que invitan a participar a las organizaciones culturales comunitarias de los diferentes territorios en las actividades de este festival, ya sea en los talleres, presentaciones artísticas, animación, exposiciones, etc. Pero, la producción y gestión del festival estaba a cargo de la municipalidad. Al principio, sí hubo un piloto con un equipo de acompañamiento y asesoría de algunas organizaciones culturales comunitarias de larga data que ayudó un poco a gestar esta idea o modelo de festival. Pero, una vez ya se tenía el modelo de festival, es la propia municipalidad la que desarrolla esta actividad e invita a más organizaciones, digamos, nuevas. Y así generan diferentes experiencias, también financian talleres que las organizaciones ya tenían en sus comunidades. El haber creado la ordenanza da un vuelco al programa y lo institucionaliza. Y la creación de la ordenanza es todo un proceso, es toda una experiencia aparte. La regidora Lula Martínez es la que toma la iniciativa de esta ordenanza y convoca a un conjunto de organizaciones intergeneracionales para que construyamos la ordenanza. Es así que me invitan a mi como fundadora de Kilombo. En ese año, Kilombo tenía solo 2 años de organización. Yo tenía una experiencia anterior, pero la organización que había fundado no.

4. ¿Cuál consideran que fue su nivel de participación? ¿Fue activa o intermitente?

Desde el 2011, esta iniciativa aun no estaba institucionalizada del todo porque no había

una ordenanza. Pero, sí se iban realizando festivales, talleres y actividades con las organizaciones culturales de base comunitaria, además de que se tenía la idea, el proyecto de la ordenanza para concretarla, aplicarla mejor. Yo lo que te voy a comentar es también parte de lo que he escuchado de otras organizaciones, pues la participación que tuvo Kilombo fue más como grupo cultural que llevaba una presentación y participación en los festivales. En el 2012, me convoca la regidora Lula Martínez que crea un equipo de trabajo con las organizaciones, más o menos, eran 20 organizaciones intergeneracionales para tener un trabajo de gabinete con ella, en su despacho y asumir la tarea de ir construyendo lo que sería el borrador de una ordenanza. Y era intergeneracional como la nuestra que tenía 3 años y medio de existencia en ese momento. Pero, aparte, había organizaciones que tenían 20 a 30 años ya de trabajo comunitario. Y el trabajo que hacíamos era reunirnos una vez por semana en el despacho de la regidora y hacer el borrador de la ordenanza, discutir sobre los conceptos de cultura viva de la ordenanza, y entender de qué forma la ordenanza iba a contribuir con las organizaciones culturales de base comunitaria. Lo importante era que era descentralizada de todas las Limas, de Lima Sur, Lima Este, Lima Norte, Lima Centro porque era de carácter metropolitano. Fue un proceso muy importante, que duró varios meses de trabajo, realizando audiencias públicas en los territorios de manera descentralizada en cada una de las Limas en las que se invitaron a diferentes actores sociales de las comunidades, dirigentes vecinales, delegados deportivos, dirigentes de organizaciones de base, ciudadanos en general para que, a ellos, se les pudiera presentar el borrador de ordenanza que se estaba construyendo y que puedan dar aportes a ese borrador. Se generó una metodología para que la gente pueda dar aportes. Se hicieron 3 audiencias en cada una de las Limas, se recogieron los aportes; y, luego, se trabajó nuevamente con el equipo para incorporar los aportes en el contenido de la

ordenanza. Y se presentó la ordenanza en sesión de consejo, justamente, 2 o 3 semanas antes de que revoquen a los regidores. Fue bastante importante haberlo presentado porque es muy probable que, si no se presentaba en ese momento, ya no se hubiera presentado nunca por el tema de coyuntura política.

5. ¿Cómo fue la relación de ustedes con la gestión del gobierno metropolitano de Lima en torno al cumplimiento de acuerdos, compromisos y tareas para las actividades del Programa Cultura Viva Comunitaria?

No fue una relación en la que las organizaciones se reunieron con las autoridades para saber sobre su plan. Como te cuento, en diferentes momentos, el gobierno municipal de Lima invitó a las organizaciones a participar en el proceso de esta política pública, primero, sin ordenanza; y luego, con ordenanza. Ahora, frente a la ordenanza ya aprobada en marzo de 2013, se cumplió en la medida de que se realizó el programa Cultura Viva Comunitaria que ya se venía trabajando con festivales y actividades; se crea una base de datos, un registro de organizaciones; hubo apoyo logístico para las actividades de las organizaciones en sus territorios; se crea un espacio de financiamiento para los proyectos que las organizaciones desarrollaban en sus territorios, que es el concurso anual de proyectos de arte y comunidad; la capacitación a las organizaciones se dieron con las Escuelas de Cultura Viva. Entonces, se fueron creando estas cosas que la ordenanza indicaba que se tenían que dar. Las cosas grandes que se normaban en la ordenanza, sí se cumplieron. No pasó como en otros municipios, de que se crea la ordenanza y ya, se mete a la refrigeradora esperando a que el alcalde o el consejo de alcaldía disponga presupuesto. No, nada de eso. Fue inmediato.

6. ¿Hubo momentos en que las crisis políticas del gobierno (el caso de la revocatoria, por ejemplo) afectaron su participación o la participación de alguna organización

cultural en el Programa Cultura Viva Comunitaria?

No nos afectó a nivel de actividades como organización autogestionaria porque nosotros existimos antes de que existiera la política pública. Quizás, nos afectó en el sentido ciudadano por lo que estaba pasando. Se venía una revocatoria que, en su momento, no surgió que era más un enfrentamiento entre la izquierda y la derecha, en que un gobierno de izquierda termine su gestión. En ese sentido, como ciudadanos, sí nos afectó a Kilombo, de la vulneración que estábamos viendo. Lamentablemente, pues se ha vuelto en una constante en nuestro país por la coyuntura actual. Fue muy fuerte ese proceso de revocatoria. A nivel de la construcción de la ordenanza, obviamente sí nos preocupó porque sabíamos que era una apuesta de ese gobierno el poder sacar adelante esa política pública y que, si era revocado ese gobierno, sin que ese concretara la ordenanza, iba a ser muy difícil que se pueda lograr con otro gobierno municipal. Entonces, en ese sentido, sí había una afectación en que podía no concretarse esa ordenanza por la situación política. Pero, se logró presentar 2 o 3 semanas antes de que salieran todos los regidores de esa gestión. Fue algo muy fuerte.

7. ¿Alguno de ustedes militaban o activaban en algún partido político u organización política social mientras se desarrollaba el Programa Cultura Viva Comunitaria?

No, desde Kilombo, no militábamos en ninguna organización ni partido político. Nuestra vida política individual siempre fue más de un activismo ciudadano, de marchar por una causa justa, de participar en algún tipo de reclamo que consideráramos justo. Pero, no una participación partidaria. Ahora, sobre este tema coyuntural de la revocatoria, no sentí que hubiera organizaciones que estuvieran a favor de la revocatoria. Creo que la mayoría de organizaciones no consideraban que era algo justo,

Había nacido desde el primer día en que asume la gestión de Villarán, que era una disputa más ideológica, no recuerdo a nadie que reivindique la revocatoria.

8. ¿Ayudó el Programa Cultura Viva Comunitaria a mejorar la convivencia ciudadana, la tolerancia a la diversidad de manifestaciones culturales/artísticas en su distrito?

No he sabido de una mala convivencia entre organizaciones culturales o grupos culturales por hacer teatro, danza o artes plásticas o circo. No tenían problemas entre ellas. Tal vez, no hubo una articulación. Lo que pasaba es que las organizaciones no estaban muy vinculadas entre sí, muy ensimismadas en sus territorios. Pero, eso también fue abordado por el programa, la vinculación entre organizaciones a nivel distrital e interdistrital. Las actividades del programa generaban el encuentro de las organizaciones de diferentes distritos. Es más, al ser metropolitano, permitió que las organizaciones generen vínculos y que se conocieran unas a otras. Podía ser que todos conocieran a algunas organizaciones más destacadas o que tienen más trayectoria. Pero, al conjunto de organizaciones, no necesariamente. Pero, eso sí generó el programa y que puedan trabajar juntas interdistritalmente incluso. Eso lo vi en mis distritos y otros también. Hubo lazos de confraternidad, vinculación en actividades, amistad. No tanto se trabajó una vinculación en red o asociatividad o promover proyectos en los que trabajen diferentes organizaciones de distintos distritos juntas. En nuestro caso, nuestro vínculo fue más fuerte con las otras 20 organizaciones que participaron de la construcción de la ordenanza municipal.

9. ¿A su criterio, el programa Cultura Viva Comunitaria contribuyó en concientizar y actuar sobre algunos problemas de su barrio o comunidad?

En esa época, se trabajaba más con el enfoque de la cultura de paz. Ahora, el enfoque

de género es más fuerte por ejemplo en los proyectos institucionales. En ese momento, era más sobre cultura de paz, cultura de la no violencia, temas de derechos humanos. Me pareció que el programa de Cultura Viva Comunitaria, como trabajaba con varias organizaciones comunitarias, estas sí trabajaban sobre algunos temas. Sí había organizaciones que trabajaban netamente el medioambiente; otras, derechos humanos; posiblemente, se estaban iniciando algunas en el trabajo de género, pero eran menos. Seguro, ahora son más. A mí, sí me parece que el programa sí contribuyó con que ese conjunto de objetivos sí se pudieran reconocer por la ciudadanía. Lo que se rescata de esa gestión (de Villarán) es que fue muy movilizante porque también contó con un presupuesto mayor. Pero, sí movilizó mucho. Sí puedo decir que la gente recuerda que fue una gestión cultural para la ciudadanía, con mucho más acceso a la cultura.

10. ¿Participaron alguna vez de la elaboración de alguna política pública o medida de la municipalidad o de alguna otra institución a partir de su participación en el Programa Municipal Cultura Viva Comunitaria?

La respuesta tiene dos partes. El programa Cultura Viva, al fortalecer el trabajo que las organizaciones culturales tienen en sus barrios, sí porque son procesos permanentes. Se contribuyó a recuperar espacios públicos a través del trabajo de las organizaciones de cultura viva. Ahora, a través, de las actividades que el programa hacía que eran organizadas netamente por la municipalidad, no creo porque no eran actividades que se acentuaran en un territorio. Es decir, un festival de Cultura Viva se hacía 2 o 3 veces como máximo en ese espacio, y de allí ya no se volvía hacer. Para recuperar el espacio público, lo que se tiene que entender es que se tienen que generar procesos. Entonces, no creo que ese haya sido el objetivo de los festivales recuperar el espacio público. Esas actividades tenían otros objetivos. Pero, sí se recuperaba el

espacio público a través del fortalecimiento del trabajo de las organizaciones de cultura viva comunitaria. Se fortalecía a través del proyecto de financiamiento anual, a través de las escuelas de cultura viva (programa de formación en capacidades a las organizaciones), a través del préstamo logístico y materiales (equipos de sonido, estrado, carpas, movilidad) porque son las organizaciones de cultura viva las que hacen el trabajo de recuperación del espacio público. No lo hacía la municipalidad, lo hacían las organizaciones; y el programa fortalecía a esas organizaciones. Creo que el debate con funcionarios o con gente de la academia, a veces, es entender eso: que el rol de la cultura viva son las organizaciones, las que hacen el trabajo en el territorio, que tienen un proceso permanente. Las políticas públicas lo que hacen es fortalecer estas organizaciones para que su trabajo tenga un impacto más grande en la comunidad, mucho más notorio en la comunidad. Entonces, si el gestor municipal lo entiende, entiende el sentido del concepto de cultura viva, bacán; sino lo va a ver como un conjunto de actividades culturales que él también lo puede hacer como gestor cultural, crear actividades artísticas. Pero, justamente, de lo que se habla en cultura viva es no crear desde afuera, sino de hacerlo de adentro. No tiene sentido crear un programa de Cultura Viva o de Puntos de Cultura si lo que se cree es que el Estado va a crear a las organizaciones de Cultura Viva, que el Estado va a crear esos Puntos de Cultura. No tiene ese sentido. Esas políticas públicas existen para fortalecer lo que ya está en el territorio, lo que se sostiene en el propio territorio, incluso con la ausencia del Estado. Si se entiende eso, entendiste un poco lo que es la Cultura Viva. Pero, eso es un debate largo porque, justamente, las organizaciones de Cultura Viva hacemos mucha incidencia con el Estado para que los gestores públicos lo entiendan, para que los tomadores de decisiones lo entiendan. Entiendan la naturaleza de las organizaciones de Cultura Viva.

Anexo 10. Transcripción de la entrevista a Orestes Bermúdez de Ambre

Entrevista a Orestes Bermúdez de Ambre (Lima Centro)

1. ¿Cómo definirían la Cultura Viva Comunitaria?

Bueno, para los proyectos de Cultura Viva Comunitaria, puedo identificar dos: los que tienen el trabajo en un barrio y territorio definido; y, a partir de estrategias culturales diversas como artes escénicas, artes plásticas, arte y educación u otra estrategia cultural trabajan para el beneficio de comunidad abordando problemas ya identificadas en sus contextos y trabajarlas para iniciar un proceso de cambio. Y las otras agrupaciones que son más itinerantes, que no tienen un barrio determinado, pero que comparten el sentido transformador de las comunidades con las artes y las culturas. Estas organizaciones se articulan con otros que sí tienen un trabajo más focalizado y colaboran y refuerzan el trabajo que se hace allí.

2. ¿Cómo fue su participación en el programa? ¿Qué fortalezas y dificultades hubo en este?

Estamos hablando de la gestión de Susana Villarán en el que se genera un proceso más institucional de la Cultura Viva Comunitaria. En esos momentos, yo era estudiante de Bellas Artes y participaba en el colectivo Ambre. Lo que hacíamos era trabajar murales comunitarios y talleres que tienen que ver con la creación colectiva de la gente. Estábamos todos en Bellas Artes, pero no todos veníamos de la misma disciplina. Había de escultura, de grabado, pintura. Con esa diversidad de herramientas, nos parecía importante trabajar con la comunidad. Una característica de ese momento era que, en Bellas Artes, no había ese tipo de proyectos. La idea de enseñar arte era más pensar en los artistas que se insertan en los circuitos artísticos de galerías y no de la

cultura viva comunitaria. En ese sentido, el colectivo Ambre se articula con otras organizaciones que ya están trabajando en la perspectiva comunitaria en barrios. Y cuando nace el programa municipal, nosotros nos inscribimos. Nos interesaba mucho participar en esa convocatoria. Respondía a los intereses que teníamos, y ninguna institución pública tenía algo parecido. Participamos de algunas reuniones y de los proyectos que se hacían en parques zonales, en los festivales de Cultura Viva Comunitaria. Y nosotros trabajábamos los murales comunitarios. Haciendo memoria, hemos estado en el Parque Zonal Wiracocha, en el Huáscar. Ahí, hicimos murales comunitarios, que busca la participación y el diálogo de la gente en el mural, el mural no es una creación del artista, sino que a través de una dinámica participativa en la que se recogen las opiniones de la gente se hacen los murales. Y, luego, todos colaboran en el dibujo y el proceso del mural. Esto hacía participar a la gente en los procesos artísticos en los festivales, no solo veían las obras de teatro o el arte.

3. ¿Ustedes ya hacían Cultura Viva Comunitaria antes de que la Municipalidad de Lima Metropolitana institucionalizara estas iniciativas? ¿Cómo esto se relacionó con el Programa Cultura Viva Comunitaria?

Los festivales eran los fines de semana o sábado o domingo. No eran muy seguidos. Eran bien puntuales. Pero, me pareció súper interesante porque participaban distintas organizaciones culturales. Era un espacio de encuentro entre las organizaciones que tenían un trabajo de cultura viva. Pero, promovido por el municipio.

4. ¿Cuál consideran que fue su nivel de participación? ¿Fue activa o intermitente? ¿Qué tipo de dificultades surgían de la interacción, coordinación con la gestión?

Yo participé en el 2013, cuando sale la ordenanza. Me interesaba que se generara una política pública que tuviera el apoyo de las organizaciones y las respaldara. Y sí iba a

las reuniones previas de estas. Y, luego, participé ya trabajando dentro de la municipalidad para que se pudiera implementar. Recuerdo haberme reunido con varias agrupaciones de Lima Centro para comentarles de qué trataba la ordenanza, de los concursos, de la parte de formación, de organización de foros, del presupuesto que teníamos de 2 millones de soles que teníamos aproximadamente. La implementación de esa política pública con presupuesto destinado claro me pareció importante para respaldar el trabajo que ya se venía haciendo.

5. ¿Hubo momentos en que las crisis políticas del gobierno (el caso de la revocatoria, por ejemplo) afectaron su participación o la participación de alguna organización cultural en el Programa Cultura Viva Comunitaria?

Fue un momento para tener en cuenta que cuando una política pública no responde a intereses particulares, las trabas van a ser bien fuertes. Eso, primero, para ponerlo en contexto para saber cómo funciona la política en el país. Sería interesante registrarlo y analizarlo porque cuando hemos tenido gobiernos que responden al status quo no se les cuestiona nada o casi nada. Pero, cuando se presenta una opción que representa otros intereses, esos procesos intentan ser bloqueados. La revocatoria es uno de ellos. La revocatoria es el proceso de bloquear a una propuesta de gobierno a la de años anteriores. En ese sentido, yo recuerdo que las organizaciones participaron en la campaña del NO. Yo he participado en las marchas, en las actividades que se hacían por el NO de manera voluntaria. Casi todas las agrupaciones apoyamos bastante para que no se dé. Me imagino que las fuerzas de los gestores públicos se fueron en eso también. Sin duda, debilitó varios procesos que tenía la gestión. Imagino que eso dañó y golpeó a la propuesta a lo que se quería hacer. Las organizaciones salieron a apoyar algo que no quería que viera truncado.

6. ¿A su criterio, el programa Cultura Viva Comunitaria contribuyó en concientizar y actuar sobre algunos problemas de su comunidad o de su barrio?

Hemos hablado de diversos temas en los murales. Pero, lo que era transversal era que vivíamos en una ciudad de la desconfianza. Las personas habían perdido la confianza entre ellas. Y la propuesta cultural del arte comunitario era intentar volver a tejer la confianza entre la gente. Y teníamos la crítica de lo que había hecho al sistema, al capitalismo, en la sociedad, y llegábamos a la conclusión de que el capitalismo lo que hacía era individualizar a las personas, tener una mirada de éxito meramente económico, de que todo se volvía mercantil, todo es para ganar plata. Todo eso genera una ciudad violenta, que se concentraba mucho en la competencia, que veía cómo crecía la delincuencia. Todo esto es consecuencia de un sistema, no de que la gente es mala, y que todos los proyectos comunitarios y colectivos intentemos volver a mirarnos, volver a tejer confianza, a construir comunidad, que lo que hace el sistema es destruirla, para hacerla menos habitable y mantener sumisas a las personas. Al quebrar la confianza, y ponerte metas económicas o mercantilistas, las personas pierden su voz. Entonces, sí va a por ahí la idea de que la iniciativa comunitaria buscaba tejer ese vínculo comunitario y repensar cómo nos estamos relacionando con los seres humanos y la naturaleza. La naturaleza también es entendida, desde este enfoque capitalista y extractivista, de depredarla todo lo posible. Nos preguntamos si ese es el camino correcto o si era el camino a un posible desastre ecológico.

7. ¿A su criterio, el programa Cultura Viva Comunitaria tenía relación o coherencia con el lema institucional: “Lima, ciudad para todos”?

Tuvo una intención. Y la vida no llega a ser así nunca, como uno quiere. Tiene demasiadas aristas, demasiadas contradicciones. Uno intenta ser lo más ético o más

transparente posible, pero siempre en toda acción de vida va a haber contradicción. El proyecto tenía todas las intenciones de generar un proceso de Cultura Viva Comunitaria que fortalezca los barrios, que el arte no se lleva o se crea de la nada, sino que ya hay gente haciendo arte. Se intentó poner a la vista las cosas que la gente hacía culturalmente y que no se reconocía oficial o institucionalmente. Lo que el programa hacía era reconocer la importancia de estas iniciativas para la ciudad. Creo que sí se llegó a ser coherente con el lema institucional. Pero, los procesos de Cultura Viva Comunitaria trascienden las gestiones municipales. Son orgánicos, estos procesos van a seguir dándose, siguen creciendo. Se podría decir que sí era coherente porque, a la par, se estaban realizando los congresos de cultura viva comunitaria, y que continúa madurando.

8. ¿Ayudó el Programa Cultura Viva Comunitaria a mejorar la convivencia ciudadana, la tolerancia a la diversidad de manifestaciones culturales/artísticas en su distrito?

Como habíamos trabajado juntos en diversos espacios, por ejemplo, a organizaciones culturales en Villa El Salvador que hacía teatro, en El Agustino. Ya nos conocíamos. En ese nivel, sí sentía que había una integración interesante y había un proceso de conocernos. Personalmente, no sentí que hubiese una inclinación o predilección por alguna especie de arte en específico. Se hacían muchas actividades en las que había de todo, diversos actores, de diversas disciplinas.

Anexo 11. Transcripción de la entrevista a Javier Maraví

Entrevista a Javier Maraví de Waytay

1. ¿Cómo definirían la Cultura Viva Comunitaria?

Cultura Viva Comunitaria es un título que se puso después a lo que se venía trabajando en Lima a culturalmente en los barrios, incluso, provincias de todo el Perú. Engloba con la visión de lo que teníamos como cultura. Se le dice Cultura Viva en contraste con lo que pueden ser los museos, más pasiva, porque está más conectado con el pueblo. Ahora, comunitaria porque tiene que ver con lineamientos básicos de la vida misma como, por ejemplo, la reciprocidad. Lo otro es el poder pertenecer a algo, a la naturaleza, a la familia, a la ciudadanía, al mundo, etc. Luego, tiene que ver también con el poder ser social. El mundo moderno nos está llevando a la individualidad perdiéndose la comunidad; y, a la vez, se está perdiendo lo que es la humanidad porque el humano es parte de la vida, parte de un proceso. Y, allí, enmarca un poco lo que es comunidad, las responsabilidades que uno tiene como ciudadano ante tu distrito o tu país, que tenemos derechos y responsabilidades, como el sentido de pertenencia. Sabemos que nuestras tierras, nuestros ríos, nuestros lagos nos pertenecen. Pero, también tenemos el derecho de cuidarlos. Eso enmarca mucho la palabra comunidad. Ahí se ha englobado muy bien lo que la Cultura Viva Comunitaria, que tiene que ver con el humano y su entorno.

2. ¿Cómo decidieron participar de este programa?

Incluso nosotros nacimos en Huancayo, en el distrito de Huachacc. Nosotros tenemos la cosmovisión andina, lineamientos que tienen que ver con la vida. Nosotros traíamos esos lineamientos. Llegamos a la capital con el arte como profesión. Mi hermano,

Julio, y yo fundamos Wayaty. Por razones de supervivencia, tuvimos que migrar a Lima. Ya veníamos haciendo todo el trabajo artístico, cultural y educativo. Cuando nosotros, ya habíamos hecho mucha labora ya en El Agustino. Incluso, la social, como actividades vecinales, como pistas, veredas, puentes, etc. En ese entonces, llega la propuesta del programa Cultura Viva Comunitaria. Con dos cosas: uno, que ya en otros países venía haciendo esto; y lo otro es que, en nuestros barrios, se venía haciendo el trabajo cultural comunitario. Era un programa que tenía el fundamento mayor. Es un poco englobar y apuntar hacia una cultura con identidad, con raíces, proyección, objetivos. Ver cómo socializar porque la vida moderna nos lleva a ser muy extraños entre los propios vecinos. Esto se engloba en la ordenanza, aunque debería ser una práctica normal. Y, bueno, se hizo la ordenanza. Para mi y para nuestra organización, pensamos que fue un buen momento para puntualizar la cultura en nuestro país. Apoyamos a que se saque la ordenanza. Personalmente, tuve reuniones con la municipalidad muy seguido, compartimos trabajo gratis. Y así fue.

**3. ¿Cuál consideran que fue su nivel de participación? ¿Fue activa o intermitente?
¿Qué tipo de dificultades surgían de la interacción, coordinación con la gestión?**

De hecho, tuvimos muchas reuniones y plenarias como para unificar las diferentes ideas y posiciones que teníamos los grupos culturales en el momento de trabajar la ordenanza. Pero, felizmente, coincidimos en muchos puntos. Luego, veíamos cómo la municipalidad podía apoyar a los grupos que ya tenían festivales, talleres artísticos, eventos. Y eso era que la municipalidad debería fortalecer en el trabajo de las organizaciones en sus barrios. Ahora, de hecho, personalmente, vimos algunas cosas que la política partidaria ganaba, que ponemos el nombre en todo lo que ponemos el dedo. Sí se conversó que la municipalidad, como ente, apoyaba las actividades que

venían haciendo las organizaciones culturales, pero – por ejemplo – nosotros ya teníamos un festival internacional de teatro (Fitea Perú). La idea era que la municipalidad apoye esa iniciativa. Pero, la municipalidad crea los festivales con el nombre de la municipalidad. Entonces, te hace una competencia enorme. Es como si alguien saca un carro de salchipapa; y, al día, siguiente, salen cinco salchipaperas. Por allí, ha sido uno de los desajustes del programa, en las que el nombre de la municipalidad vaya encima de tu trabajo, esfuerzo o iniciativa. Además, con esta cosa del ollay, de la minka, yo voy a tu festival; ahora, tú vienes. Te atiende con una comidita. Hay un intercambio de ese tipo. Pero, cuando aparecen los festivales de la municipalidad, es que son pagados. Entonces, es una competencia enorme, las fechas con una semana de diferencia entre la Fitea y el festival de la municipalidad, y el espacio que se usaba tenían dos cuadras de distancia, por razones de marketing político o posicionamiento. Pero, de alguna manera, hace la competencia a la iniciativa comunitaria.

4. ¿Cómo fue la relación de ustedes con la gestión del gobierno metropolitano de Lima en torno al cumplimiento de acuerdos, compromisos y tareas para las actividades del Programa Cultura Viva Comunitaria?

Tuvimos una relación muy estrecha con la municipalidad. Había llegado el momento anhelado. Ya muchos años se venía haciendo el trabajo artístico comunitario, y siempre teníamos problemas con las autoridades, municipios. Y, a la vez, se van cerrando espacios, teatros, se caen los grupos. Además, que se van cerrando teatros, espacios, no hay sostén para los grupos culturales. Veníamos de la experiencia de MOTIN (Movimiento de Teatro Independiente) que fue grande, creció mucho en inicios de los 90s. Teníamos experiencia en un trabajo de este tipo. Encajamos muy

bien con la iniciativa de la municipalidad. Se hicieron festivales, talleres. Se comenzó a recuperar espacios públicos, calles, plaza a través de los pasacalles. Fue muy valioso que haya un encuentro entre los mismos chicos, niños y niñas de diferentes organizaciones en esos eventos que se realizaban. El chico se siente como realizado, como lo que él hace es válido. Esos eventos hacían que se fortalecieran nuestras organizaciones y nuestras comunidades, vecinos. De alguna manera, sí este proyecto ha sido muy fructífero para movilizar sobre la idea de Cultura Viva Comunitaria porque algunas organizaciones no tenían la idea comunitaria. Entonces, por ese lado, ha sido como un hito todo el proceso de la ordenanza y el programa Cultura Viva Comunitaria. De alguna manera, ha llegado apoyo, financiamiento como debería ser. En otros países, el Estado compra funciones, por ejemplo, como en Argentina, en los colegios. Es fundamental esto.

5. ¿Hubo momentos en que las crisis políticas del gobierno (el caso de la revocatoria, por ejemplo) afectaron su participación o la participación de alguna organización cultural en el Programa Cultura Viva Comunitaria

La iniciativa vino también como proyecto de izquierda. Es un gran problema este tipo de cosas en el país, eres de izquierda o de derecha. Pero, esto siempre pasa; es decir, se estigmatiza. En ese tiempo, la derecha no se opuso a la iniciativa, aunque fue muy duro implementar la ordenanza porque se tenía la visión de arte o cultura como ir a un teatro, al cine, a presentaciones pomposas y allí ya hay artistas; nosotros no podemos ser artistas para ellos. Salió la ordenanza, felizmente. Pero, en eso, a los días, llegó la revocatoria. Y cómo iba a ser posible tanto que habíamos esperado por la ordenanza, por la política. En la revocatoria, nos pusimos la camiseta por el NO. No la respaldamos. Apoyamos el NO con pasacalles, incluso. No era posible eso. Y ahí

también se vio un poco que teníamos una posición política ante la cultura o las artes. No solo es hacer bien, ejecutar bien las obras. Eso es, pero también es un proyecto que debe llegar a la conciencia de los niños, de los vecinos de nuestras comunidades. La mayoría de los grupos también apoyaron el NO, pero no estaban muy seguros de lo que esto significaba. Eso se muestra más claro cuando terminó la gestión de Villarán, entra Castañeda. Y ahí, los grupos no pudieron responder, y hubo que luchar por su reactivación. Allí, se notó que ese lado no se notó mucho. El arte, como cualquier profesión, hay médicos buenos y médicos malos, que te hacen comprar medicinas por gusto y nunca te sanas. En el arte, también hay artistas que tienen la destreza, dominan el escenario y todo eso. Pero, no tienen la base para que existe el arte. Entonces, son artistas que no tienen un compromiso de cambio, un compromiso de contribuir al país. Eso no se ha subrayado de alguna manera. Como pasó con Castañeda que cerró, mató los murales, por ejemplo. Ahí, hicimos nuestros reclamos. Ahí fue la lucha, pero no muchos estuvimos. El programa quedó muerto durante 3 años, y se reactivó porque ya se acercaban las próximas elecciones. No es tan gratuito que uno haya luchado. Es la autoridad la que tiene poder y decide para tener más votos.

**6. ¿Cuál consideran que fue su nivel de participación? ¿Fue activa o intermitente?
¿Qué tipo de dificultades surgían de la interacción, coordinación con la gestión?**

Un poco lo que pasó fue lo que te decía: la municipalidad – aun en esa gestión – te roba tus ideas, iniciativas, y le coloca un cartel allí. Nosotros, por ejemplo, vivimos las 24 horas del arte. Nosotros tenemos un festival de teatro escolar itinerante, vamos a los colegios, tenemos obras de títere. Nuestro trabajo gusta. A veces, nos llaman y nos pagan para que, con esa platita, seguir subsistiendo. Pero, qué pasa cuando aparecen las funciones gratuitas para las plazas, escuelas, etc. Ahí se rompe la idea de que

cuando uno vende su trabajo, el director te dice: “pero, si la municipalidad trae gratis, acá, por qué te voy a pagar”. La municipalidad es sinónimo de gratuidad. Ese fue un punto flaco en la experiencia, no como en otros lugares en los que el Estado financia, pero los otros actores también pagan negociando con los grupos culturales y artísticos. Lo de nosotros es un trabajo, y todo el mundo debe dar su pago. Incluso, hasta en las plazas, la gente da un pago que te pone en el sombrero. El arte no cuesta o no tiene valor. Ese es uno de los peligros. Sé que es difícil armar todo un proyecto cultural o artístico nacional, del Estado central, para que se articule así. Para nosotros, después de la caída de Susana, nos llamaron de la gestión de Castañeda. Nos decían “por qué estábamos peleados”. Pero, rechazamos totalmente prestarnos a esa gestión que fue muerte del arte y de la cultura.

7. ¿A su criterio, el programa Cultura Viva Comunitaria contribuyó en concientizar y actuar sobre algunos problemas de la comunidad o el barrio?

Se abordaron los temas de ecología, de la igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres. El período de la alcaldía es muy corto. Y, cuando sacamos la ordenanza, ya solo quedaba un año. Hubo muy poco tiempo para incidir en la concientización de estos temas en un período de casi 4 años. No se da abasto.

8. ¿Ayudó el Programa Cultura Viva Comunitaria a mejorar la convivencia ciudadana, la tolerancia a la diversidad de manifestaciones culturales/artísticas en su distrito?

Puede haber sido muy poco el período de la ordenanza y el proyecto de la mano. Antes sí se hacía trabajo, se fortalecía. Por ejemplo, nosotros nos sentimos contentos de que, del 100% de todos los chicos que han pasado por nuestros talleres, ninguno es ladrón ni delincuente ni nada. Podrá ser un trabajador o un negociante. Algunos se han ido al

extranjero si no tenían la posibilidad. Nuestro barrio ha habido mucho cambio. H cambiado muchísimo. En nuestro barrio, al frente de nuestro local, había alcoholismo, prostitución, tomaban frente del local de nosotros día y noche que, ahora un poco está regresando con algunos venezolanos que todo el día andan tomando. Pero, se avanzó muchísimo no es como era antes. Tiene que ver con la concientización del humano, de tener más proyección. Aquí, en El Agustino, había chicos que no conocían la Plaza de Armas u otros lugares de Lima. Imagínate, si alguien no conoce a su ciudad, cómo se va a crear identidad, cómo se conoce lo que hay en su tierra.

9. **¿Alguno de ustedes militaban o activaban en algún partido político u organización política social mientras se desarrollaba el Programa Cultura Viva Comunitaria?**

Básicamente, nosotros encajábamos muy bien. En nuestro caso, no tuvimos ningún problema con todos los lineamientos que planteaba la municipalidad eran los que nosotros asumíamos. A nivel político, no tuvimos nosotros ni tampoco recuerdo de alguna organización que haya sido oposición. Más o menos, estábamos vinculados, de alguna manera, a las expresiones de izquierda, más centrados a la cuestión de las políticas culturales, el programa y la ordenanza.

10. **¿A su criterio, el programa Cultura Viva Comunitaria tenía relación o coherencia con el lema institucional: “Lima, DD”?**

El programa Cultura Viva Comunitaria sí ha tenido coherencia con el lema institucional “Lima, ciudad para todos”. Pero, más que el lema institucional, es un lema que le debemos llevar en el corazón. Pero, desde niños, nos destruyen como nación. Desde niños, nos enseñan a ser “vivos”, el “sabido”, haz plata como sea, haz lo que quieras, sé un ratero. Así se vive. Y todo el otro lado, se va matando desde niños. Lo

mejor sería que ese subrayado se lleve en el corazón, en la mente de cada ciudadano.

