

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Facultad de Gestión y Alta Dirección



Análisis del diseño e implementación del Programa Cultura Viva Comunitaria de la Municipalidad Metropolitana de Lima

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en gestión con mención en Gestión Pública que presenta:

Angie Daniela Loyola Ordoñez

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en gestión con mención en Gestión Pública que presenta:

Michael Jhon Velasquez Tranca

Asesora:

Cinthya Giselle Arguedas Gourzong

Lima, 2021

La tesis:

Análisis del diseño e implementación del Programa Cultura Viva Comunitaria de la Municipalidad Metropolitana de Lima

ha sido aprobada

Mgtr. Daniel Mc Bride Gonzalez

[Asesor Jurado]

Mgtr. Cinthya Giselle Arguedas Gourzong

[Asesor Jurado]

Mgtr. Mariana Jimena Alegre Escorza

[Tercer Jurado]



A mi madre, mi ejemplo en la vida y mi sostén durante mis años de estudio. Por su dedicación para formarme no solo como profesional, sino también como persona. A mis abuelos y tíos por su cariño y confianza en mi persona durante toda mi etapa de formación. Y a mi compañero Michael por su compromiso y gran apoyo en este proceso de titulación.

Angie Loyola

A mis padres, Irma Tranca y William Velásquez, personas trabajadoras y emprendedoras quienes me brindaron todo su apoyo incondicional en cada paso y decisión a lo largo de mi vida universitaria. A mis tíos, Jaime Velásquez y Esmeria Agip, quienes durante mis años en la universidad me brindaron un espacio en su hogar. A todos mis amigos, compañeros y docentes que conocí en mi pase por EEGLL y la FGAD.

Michael Velásquez



ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL TEMA	3
1. Remembranza de la tesina.....	3
2. El Programa Cultura Viva Comunitaria	8
3. Las políticas públicas en el Perú	13
3.1. Políticas públicas locales.....	14
4. Ciclo de las políticas públicas	18
4.1. Diseño de las políticas públicas	21
4.2. Implementación de las políticas públicas.....	25
5. Objetivos de investigación	26
5.1. Objetivo general.....	26
5.2. Objetivos específicos.....	26
6. Justificación.....	27
6.1. ¿Por qué este estudio agrega valor en los temas de Gestión?.....	27
7. Limitaciones.....	28
CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA	30
1. Alcance.....	30
2. Enfoque de investigación	31
3. Diseño y secuencia metodológica	32
4. Selección muestral	34
5. Técnicas de recolección de información	35
6. Instrumentos para el análisis de datos	36
CAPÍTULO 3: DISEÑO DEL PCVC	38
1. Antecedentes del Programa Cultura Viva Comunitaria	38
2. Diseño de la política pública de CVC	39
2.1. Delimitación del problema público	39
2.2. Agendización del problema.....	48

2.3. La CVC como política pública de la MML.....	51
CAPÍTULO 4: IMPLEMENTACIÓN DEL PCVC.....	60
1. Diseño Organizacional.....	60
2. Articulación del PCVC con políticas públicas.....	62
3. Presupuesto para la implementación.....	65
4. Base de Datos del PCVC.....	68
5. Acciones y/o actividades del PCVC.....	69
5.1. Capacitaciones a las organizaciones de CVC.....	70
5.2. Préstamos de equipos.....	71
5.3. Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad.....	72
5.4. Eventos de Cultura Viva Comunitaria y otras actividades.....	75
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79
1. Conclusiones respecto de los objetivos de investigación.....	79
2. Recomendaciones y/o puntos de mejora.....	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	87
ANEXO A: MATRIZ DE INDICADORES Y MEDIOS DE VERIFICACIÓN.....	92
ANEXO B: GUÍAS DE PREGUNTAS.....	95
ANEXO C: IDEAS PRINCIPALES DE LAS ENTREVISTAS.....	98
ANEXO D: CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA DE SERVICIOS DE PERSONAL RELACIONADO AL PCVC.....	130

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Características del estudio de caso cualitativo	33
Tabla 2: Importe Anual del Programa Cultura Viva Comunitaria	67



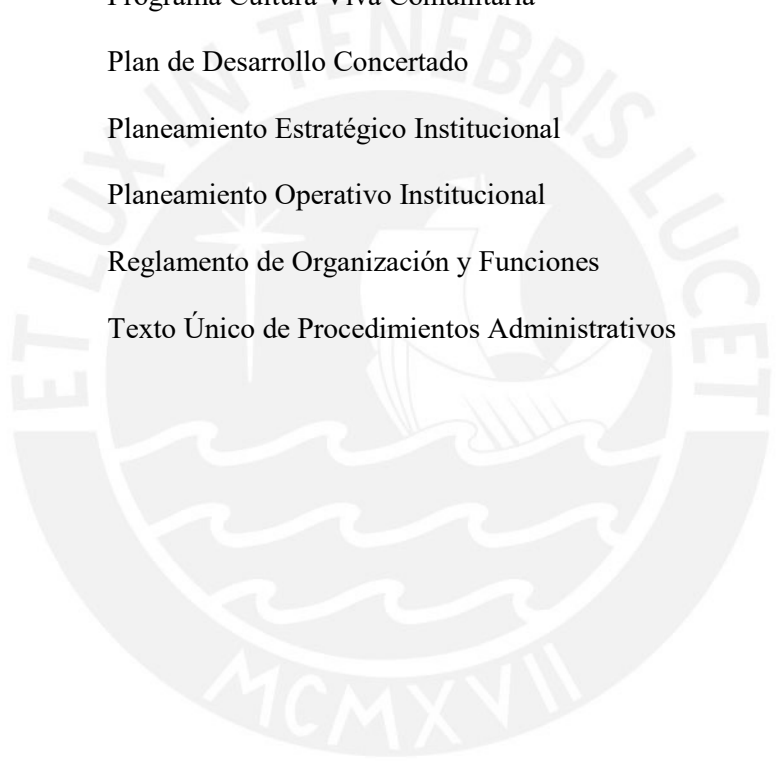
LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Ámbitos de los derechos culturales	5
Figura 2: Composición de la ordenanza municipal	17
Figura 3: Políticas públicas que corresponder al municipio.....	18
Figura 4: Etapas y pasos de una política nacional.....	20
Figura 5: Diagrama del Árbol de Problemas.....	36
Figura 6: Árbol de problemas.....	47
Figura 7: Árbol de fines y medios.....	59



LISTA DE ABREVIATURAS

CEPLAN	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
CVC	Cultura Viva Comunitaria
D.S.	Decreto Supremo
MINCUL	Ministerio de Cultura
MML	Municipalidad Metropolitana de Lima
PCM	Presidencia de Consejo de Ministros
PCVC	Programa Cultura Viva Comunitaria
PDC	Plan de Desarrollo Concertado
PEI	Planeamiento Estratégico Institucional
POI	Planeamiento Operativo Institucional
ROF	Reglamento de Organización y Funciones
TUPA	Texto Único de Procedimientos Administrativos



RESUMEN

El presente estudio aborda la identificación del problema público y las respectivas causas que conllevaron a la creación del Programa Cultura Viva Comunitaria (PCVC), determinando si las acciones de la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML) están contribuyendo a la resolución de una problemática. Este estudio corresponde a uno de los primeros acercamientos al PCVC, puesto que las intervenciones públicas culturales pertenecen a un ámbito poco indagado y desarrollado académicamente en el Perú. Por tanto, el análisis del diseño e implementación del PCVC tiene una relevancia teórica y empírica, debido a que se brindan los parámetros y elementos suficientes para analizar no solo las actividades y componentes del programa, sino también el proceso por el que transcurrió desde la aprobación de la Ordenanza N° 1673. El estudio tiene un alcance que permite su descripción a profundidad y gira en torno al enfoque cualitativo. Además, corresponde a un estudio de caso, en el que se analiza al PCVC a partir de la recolección de información proveniente de una revisión documental y de entrevistas semiestructuradas a los actores involucrados en el diseño e implementación. Entre los principales hallazgos se obtuvo la no existencia de documentación que sustente la identificación oportuna de un problema público. Por tanto, se realiza una reconstrucción de la enunciación del problema y de sus causas, así como de los objetivos, árbol de problemas y otros componentes restantes que, al no estar presentes y claros desde un inicio, descartan a la política pública de CVC de ser una política pública.

Palabras claves: Política Pública, Cultura Viva Comunitaria, Diseño e Implementación.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como propósito identificar el problema público y las respectivas causas que conllevaron a la creación del Programa Cultura Viva Comunitaria (PCVC), y determinar si las actividades que viene desarrollando la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML) están contribuyendo a la resolución del problema. Es por ello que, la presente investigación analiza el caso del PCVC partiendo de tres ejes importantes: el primero relacionado con su creación (antecedentes e identificación del problema público), seguido por la nominación de la política pública de CVC, según la Ordenanza N° 1673, y finalizando por el desarrollo de sus actividades a lo largo de los años de vigencia (implementación).

Para acercarse a este caso de estudio, en el primer capítulo, se plantea el problema de investigación, a partir del sustento teórico y contextual consignadas en la revisión documental. De esta forma, se introduce al PCVC desde el contexto de las políticas culturales en el Perú y de su creación oficial con la Ordenanza N° 1673. Además, se realiza la revisión teórica de las políticas públicas y del ciclo de las políticas públicas, de las cuales se destacan dos perspectivas: el diseño (que abarcan las fases de surgimiento y definición del problema, inclusión en la agenda, y formulación y adopción del programa) e implementación. Asimismo, en este capítulo se presentan el objetivo general, los objetivos específicos, la justificación desde la perspectiva del valor agregado a los temas de gestión, su relevancia empírica y teórica, así como la viabilidad enfocada en las limitaciones que se presentaron en la investigación.

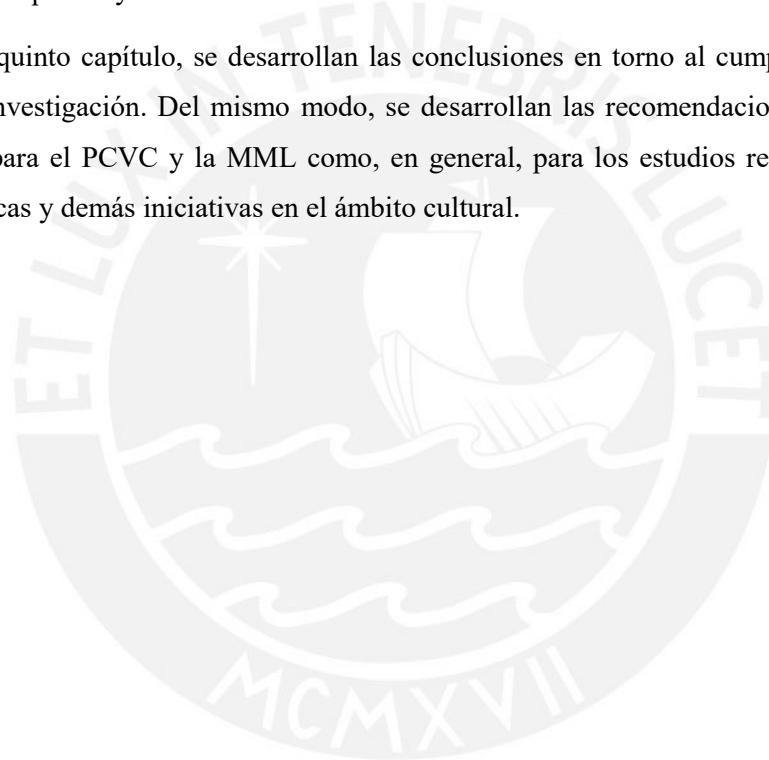
En el segundo capítulo, se desarrolla el sustento metodológico que sigue el presente estudio, estableciendo el alcance, el enfoque, el diseño, la elección de la muestra y las técnicas e instrumentos empleados para la recolección de datos. De igual forma, se pueden distinguir dos características que orientan y definen el proceso de investigación: el estudio desde un enfoque descriptivo y cualitativo, y la elección del estudio de caso, puesto que se pretende analizar y comprender al PCVC. Se destaca el uso de las entrevistas semiestructuradas y revisión documental para el análisis de las variables de investigación –sugeridas en un matriz de indicadores y medios de verificación– y la esquematización de un árbol de problemas y del árbol de fines y medios.

En el tercer capítulo, la información recolectada en las entrevistas y revisión documental se analizan en torno a al diseño del PCVC y de la perspectiva de la política pública de CVC. En la primera sección se relata los antecedentes del PCVC, resaltando que el programa ya ejecutaba acciones desde antes de su creación oficial con la Ordenanza N° 1673 en el año 2013. La segunda sección se divide en tres apartados que ayudan a comprender el desarrollo del diseño del mencionado programa, desde su creación hasta la actualidad, en base a informes obtenidos, así

como entrevistas realizadas a actores involucrados en el diseño del programa. Los subcapítulos de este segundo apartado son los siguientes: delimitación del problema público, agendización del problema y la determinación de si se puede hacer mención de una política pública de CVC. Lo que destaca al final de este capítulo es la propuesta árbol de problemas.

En el cuarto capítulo, se analiza la información recolectada en torno a la implementación del PCVC. Lo que se analiza en el capítulo gira en torno a la determinación de si las acciones y/o actividades del PCVC intervienen y se relacionan con al árbol de fines y medios planteado, y se señala si lo que está realizando la MML está dirigido a la atención del problema público. Asimismo, se describe el diseño organizacional del PCVC, la articulación del PCVC con políticas públicas, el presupuesto y la Base de Datos del PCVC.

En el quinto capítulo, se desarrollan las conclusiones en torno al cumplimiento de los objetivos de investigación. Del mismo modo, se desarrollan las recomendaciones y puntos de mejora tanto para el PCVC y la MML como, en general, para los estudios relacionados a las políticas públicas y demás iniciativas en el ámbito cultural.



CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL TEMA

En este capítulo se plantea el problema, el sustento contextual y teórico del estudio, que está dirigida a identificar el problema público y las causas que condujeron a la creación del Programa Cultura Viva Comunitaria (PCVC), y determinar si las actividades que viene desarrollando la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML) están contribuyendo a la resolución del problema. En primer lugar, se realiza una síntesis del trabajo de investigación realizado por los autores, que es el principal antecedente de esta tesis, y para ello se detallan sus objetivos y en qué medida se han cumplido y motivado el desarrollo de este tema de investigación. Por otro lado, se introduce al PCVC al ser el elemento de estudio, se detalla por qué se escogió analizar al programa y lo que se pretende abordar, entendiendo su importancia en el marco de las políticas públicas culturales. Asimismo, se introducen los elementos teóricos relacionadas a las políticas públicas y a la identificación del problema público para tener un mayor acercamiento al diseño e implementación del PCVC en torno a la “política pública de la MML para el Reconocimiento, la Promoción y el Fortalecimiento de la Cultura Viva Comunitaria (CVC)”. Por último, se explican los objetivos, la justificación y las limitaciones del estudio.

1. Remembranza de la tesina

Esta tesis tiene como principal antecedente al trabajo de investigación presentado a la Facultad de Gestión y Alta Dirección que lleva por título “Fundamentos teóricos y metodológicos para la evaluación de programas públicos culturales en un gobierno local de Lima Metropolitana”, desarrollado por los autores de esta investigación y que nos facilita gran parte de los elementos teóricos y contextuales que serán desarrollados en este estudio.

Dicho trabajo de investigación tuvo por objetivo general “determinar los fundamentos teóricos y metodológicos de la evaluación de programas públicos culturales de los gobiernos locales de Lima Metropolitana” (Loyola & Velásquez, 2020, p. 7), puesto que se identificó la falta de un análisis de los fundamentos teóricos y metodológicos sobre la evaluación de programas públicos culturales por parte de los gobiernos locales en Lima Metropolitana (Loyola & Velásquez, 2020). Se hizo énfasis en que, para determinar el impacto generado por los programas, se requieren de herramientas metodológicas y patrones de evaluación, y estos no siempre son tomados en consideración por los agentes directos de estas intervenciones, que en este caso son los gobiernos locales. De esta forma, el problema partió del hecho que:

En Lima Metropolitana existen pocas experiencias de reflexión teórica sobre la evaluación de las intervenciones públicas desarrolladas por gobiernos locales. O si es que hay iniciativas internas para evaluar, no siempre se realizan de manera adecuada, pues no se toma en cuenta la diversidad de enfoques, tipos, herramientas y métodos de evaluación.

Resulta que cada programa o intervención pública tiene ciertas particularidades que no se replican en otras (Loyola & Velásquez, 2020, p. 4).

Por tanto, se tuvo como principal objeto de estudio a los programas culturales locales que se desarrollan en los gobiernos locales de Lima Metropolitana. “Consideramos relevante y pertinente la construcción de una base teórica que conceptualice los elementos que juegan un rol importante en el sector cultural” (Loyola & Velásquez, 2020, p. 7). Cabe resaltar que:

Por evaluación de programas públicos se entiende por aquella que está enfocada en evaluar los impactos o resultados de una intervención pública directa o realidad social en el ámbito cultural. Sin embargo, desde las instancias públicas, entre ellas los gobiernos locales, no siempre se procede a realizar una evaluación pertinente (Loyola & Velásquez, 2020, p. 4).

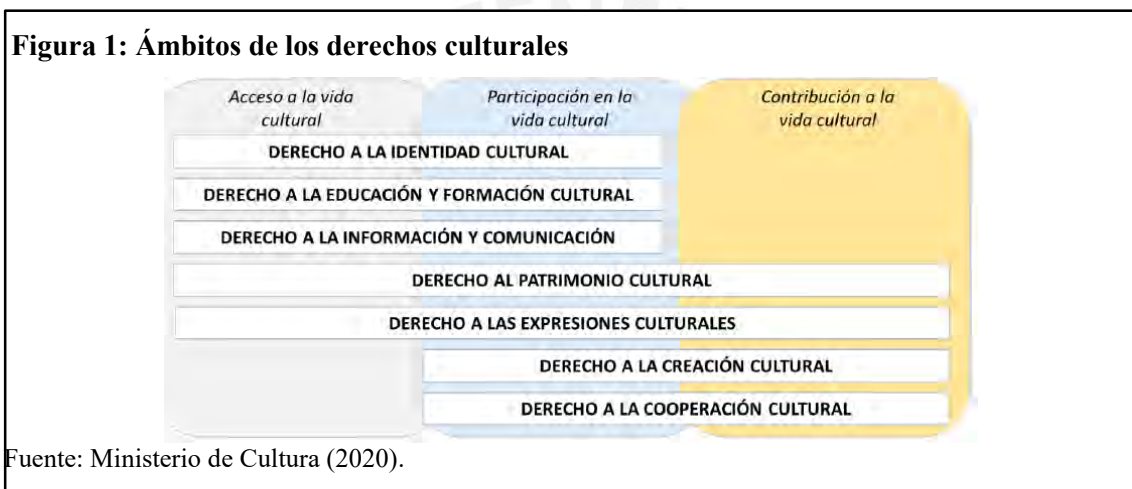
Los elementos y conceptos claves para alcanzar el objetivo general y los objetivos específicos planteados se desarrollaron a lo largo del marco teórico y contextual. A continuación, se explican brevemente los elementos claves de estos marcos, puesto que nos brindan los principales fundamentos para esta investigación. Por tanto, se retoman algunos conceptos y se profundizan en los siguientes apartados de ser necesario. Por otro lado, es preciso señalar que esta investigación tuvo como principal limitación la falta de información acerca de cómo es la Gestión Cultural desde el ámbito público, así como de los programas y políticas culturales en el Perú. Sin embargo, sí se contó con literatura teórica y empírica necesaria y suficiente para desarrollar los capítulos de Marco Teórico y Contextual (Loyola & Velásquez, 2020, p. 4).

Con respecto al marco teórico, en primer lugar, se entendió a la cultura como un bien público bajo la idea de que: “es importante la intervención del Estado para ayudar con la generación de resultados positivos dentro de los programas (...) La cultura como un bien público representa un trabajo colectivo, tanto del Estado como de los ciudadanos” (Loyola & Velásquez, 2020, p. 12). Según la concepción de Maraña (como se cita en Loyola & Velásquez, 2020), la cultura tiene que ver con la interacción cotidiana entre personas que redefinen sus valores y prácticas de acuerdo al espacio al que pertenecen. Entonces, la cultura es una expresión que sigue evolucionando, sobre todo desde el ámbito espiritual de las personas. Empezó como un término asociado a la agricultura, pero ahora su definición se adentra más en el desarrollo de las sociedades (Loyola & Velásquez, 2020).

Si bien en la tesina no se desarrolló el concepto de los derechos culturales, en este punto es oportuno mencionarlo. Como lo menciona el Ministerio de Cultura (2020), refiere al derecho que tiene toda persona, quien, haciendo uso de su libertad y libre albedrío, decide y manifiesta su identidad cultural. Este derecho, sin embargo, es necesariamente correlativo a responsabilidades y deberes. De esta forma, la Unesco (como se citó en el Ministerio de Cultura, 2020) considera que, desde una perspectiva más abierta y extensa, se puede comprender a la cultura no solo desde

una perspectiva material o física (manifestaciones artísticas, plásticas, arquitectónicas o esculturales) sino también desde una mirada espiritual, moral o intelectual (derechos de toda persona, creencias religiosas, costumbres, sistema de valores, etc.).

Retomando la importancia de los derechos culturales, Según la ONU (como se cita en Ministerio de Cultura, 2020), estos pueden encontrarse en tres ámbitos: en primer lugar, en el acceso a la vida cultural; en segundo lugar, en el involucramiento en la vida cultural, que implica los derechos que conceden al individuo la libertad de elegir y ejercer la identidad cultural en sus distintas expresiones; en tercer lugar, en la contribución a la vida cultural, que abarca los derechos que facilitan el desarrollo de manifestaciones y políticas culturales. En la Figura 1 se muestra la interrelación de estos tres ámbitos.



En la tesina, posterior al aparatado de “la cultura como un bien público”, se desarrolla a las políticas públicas y cómo estas se pueden desarrollar en los gobiernos locales. Así, se resaltó que los gobiernos locales tienen facultades para promover políticas públicas, aunque son las herramientas de estas las que principalmente se desarrollan a modo de estrategias, planes o programas en diversos ámbitos como es en salud, cultura o seguridad (Loyola & Velásquez, 2020). Como la noción de políticas públicas no se desarrolló estrictamente en el ámbito nacional del Perú, esta se complementa en la sección de “políticas públicas locales”.

Se explicaron diversas definiciones para las políticas culturales, cómo estas se vinculan en la Gestión Cultural y la importancia del desarrollo de estas políticas dentro de los gobiernos locales. Se sostuvo que los programas culturales son herramientas de las políticas públicas. La diferencia estriba en que los primeros son elaborados a partir de una fundamentación técnica, sin necesariamente tener conocimiento cierto sobre las complejidades del fenómeno; mientras que las segundas consideran los procesos políticos y sociales a largo plazo. (Fernández & Schejtman, citado en Loyola & Velásquez, 2020). Más adelante se hace mayor énfasis a la definición de programa según a la normativa peruana.

Finalmente, en el marco teórico se describe la evaluación de los programas públicos culturales en torno a los tipos de evaluación, las metodologías existentes e indicadores de evaluación. “Se rescata la idea de que existen diferentes clasificaciones en función del modo de investigación, el propósito, la perspectiva temporal, el equipo evaluador, el contenido, el momento, etc.” (Gobierno de Canarias, citado en Loyola & Velásquez, 2020, p. 50). Además, “se dio énfasis a la Metodología del Marco Lógico (ML), que es un método importante en el marco de la evaluación, pues facilita el proceso de conceptualización, diseño y ejecución de intervenciones públicas” (Loyola & Velásquez, 2020, p. 4). Es preciso señalar que la evaluación de programas deja de ser un elemento central en la investigación, en la medida que se ha optado por analizar el diseño e implementación de PCVC, en torno a la política pública de CVC (Ordenanza N° 1673), desde un enfoque de los criterios establecidos para las políticas públicas.

Por otro lado, en el capítulo del marco contextual se desarrolló el sector cultural en Lima Metropolitana. Para ello, se mostraron datos cuantitativos y cualitativos para tener mayor noción acerca del ámbito cultural. Como lo señala el Ministerio de Cultura (como se cita en Loyola & Velásquez, 2020), “en el Perú existen dificultades y desigualdades para la realización plena de los derechos culturales, en el marco de la participación, acceso y contribución a la vida cultural” (p. 35). Se considera relevante este enunciado, pues resulta ser un problema en el que deben intervenir los diferentes niveles de gobierno como el local. Asimismo, en la tesina se mencionó el desarrollo de dos programas culturales: Puntos de Cultura y el PCVC. Con respecto a este último, y dado que es el elemento de estudio de esta investigación, se retoma en el siguiente apartado y, con mayor precisión, en los capítulos de análisis. A continuación, se añaden algunos datos estadísticos con la finalidad de tener mayor noción del contexto en que surge el PCVC.

El observatorio ciudadano Lima Cómo Vamos (2012), en su informe “Evaluando la gestión en Lima al 2011”, señala los siguientes datos sobre el desarrollo cultural al año 2011:

- Lima Metropolitana cuenta con 364 espacios físicos considerados como patrimonio arqueológico. Además, si se considera el patrimonio cultural inmueble colonial y republicano, la ciudad registra un total de 2,542 inmuebles, entre casonas e iglesias coloniales, de las que el Centro de Lima concentra el 30% del total.
- Fueron registrados 85 museos y salas de exposición en Lima Metropolitana y el Callao.
- Sobre las industrias culturales, Lima Metropolitana registra 32 teatros; 64 centros

culturales, entre municipales y privados; 34 salas de cine; y 110 editoriales¹.

Si bien estos datos cuantitativos pueden haber variado en el transcurso de los años desde el 2011, se considera relevante mencionarlos, debido a que en ese contexto inició el PCVC. Además, tal como lo indica Lima Cómo Vamos (2012) sobre las acciones desarrolladas por entidades públicas en Lima Metropolitana, durante el año 2011, la MML llevó a cabo Vamos al Museo y Cultura Viva, dos programas cuyas actividades incluyeron presentaciones artísticas, festivales, manifestaciones artísticas en las que participaron más de 40 mil personas.

Respecto a datos cualitativos y actuales, se cuenta con el grado de satisfacción de las actividades culturales, recreativas y deportivas en Lima Metropolitana. Los resultados muestran que casi la mitad de los limeños (40.2 %) no está conforme con las actividades que realizan; mientras que una cifra mucho menor (22.8%) engloba a aquellos que sí están conformes. Asimismo, un dato interesante es el que muestra las diferencias en los bloques socioeconómicos A y B respecto del D y E: en el primero, un 27.1 % se encuentra conforme; en el segundo este porcentaje llega a 19.4 % (Lima Cómo Vamos, 2019b).

Finalmente, en el capítulo de conclusiones de la tesina se señala que un tipo de investigación adecuada para futuras investigaciones es el estudio de caso, pues así pueden surgir nuevos conocimientos sobre los programas culturales de los gobiernos locales. Para ello, se sugiere tomar como elemento de estudio a un programa cultural que haya sido desarrollado por un gobierno local, y en el que se tengan los recursos y herramientas para obtener la información necesaria y oportuna con la cual se pueda elaborar una evaluación u otro tipo de análisis (Loyola & Velásquez, 2020). “El estudio de caso podría tener dos orientaciones: la descriptiva, que busca detallar y describir de qué trata el programa público; y la analítica, que responde las interrogantes de la investigación (Loyola & Velásquez, 2020).

Por otro lado, como sostiene Gómez (2012) sobre los estudios de caso, esta investigación incorpora múltiples fuentes de datos y sugiere un análisis global e interrelacionado. Asimismo, como se señaló en la tesina, no se encuentran estudios suficientes sobre políticas locales culturales y cómo estas se implementan a través de intervenciones públicas como los programas culturales. De esta manera, se optó por realizar un estudio de caso sobre el PCVC, debido a que es un programa que tiene un gran impacto en Lima Metropolitana desde su inicio en el año 2011 y que

¹ En datos más recientes, Lima Cómo Vamos (2019a) señala que, en Lima Metropolitana y el Callao al 2018, el Ministerio de Cultura registró 349 cines, 97 teatros y 8 centros culturales.

después vendría a potenciarse en la Sub Gerencia de Promoción Cultural y Ciudadanía de la MML con la aprobación de la Ordenanza N° 1673. Más adelante, en el Capítulo 2, sobre la metodología de investigación, se hace énfasis en la relevancia del PCVC como estudio de caso.

2. El Programa Cultura Viva Comunitaria

En la presente investigación se toma como estudio de caso al PCVC de la MML partiendo de tres ejes importantes: el primero relacionado con su creación (identificación del problema público y los antecedentes), seguido por su nominación como política pública, según la Ordenanza N° 1673, y finalizando por el desarrollo de sus actividades a lo largo de sus años de vigencia (Implementación).

La creación oficial del PCVC data en el año 2013 en la MML. Este programa surge de una oleada de actividades e iniciativas culturales latinoamericanas, provenientes sobre todo del país vecino Brasil, donde se buscaba el reconocimiento del sector público del trabajo realizado por las organizaciones culturales. Por tanto, el Programa Nacional de Cultura Viva (PNCV)² en Brasil trascendió a una red que reunificaba peticiones para políticas públicas regionales bajo la consigna de CVC, y que condujo, en este mismo contexto, a otras iniciativas similares en diversos países de Latinoamérica (Azeñas, 2015). Por tanto, surge esta primera noción de CVC: a saber, fue implementada a escala nacional en Argentina, mientras en Colombia y Perú a escala municipal y regional, respectivamente. Pero abarca otras ocho naciones, y en todos los países este programa fue impulsado por la sociedad civil organizada (Azeñas, 2015).

Es en ese sentido, siguiendo el formato del vecino país, se hicieron audiencias con la participación de organizaciones culturales en Lima Metropolitana, esto debido a que, el programa estaba orientado a ser una iniciativa local de la MML, a diferencia de la relacionada con Brasil, que tenía un enfoque nacional con la denominación de “Pontos de Cultura”. Sin embargo, es preciso marcar la relación entre CVC y Puntos de Cultura de Brasil, puesto que ambos están conectados: “Cultura Viva es concebido como una red orgánica de gestión, agitación y creación cultural y tendrá por base la articulación del Punto de Cultura’. Ser Punto de Cultura es el punto (base) de apoyo; Cultura Viva es la palanca” (Turino, 2013, p. 91).

² El Programa Nacional de Cultura Viva (PNCV) fue creado por el Ministerio de Cultura de Brasil en el 2004 para garantizar y ampliar el acceso de la población a los servicios culturales, en colaboración con otros niveles de gobierno del país. En julio de 2014, se sancionó la Ley Cultura Viva, que convirtió al programa en política de Estado brasileño.

En ese marco, la MML buscó mecanismos para el fortalecimiento las agrupaciones culturales que previamente habían sido identificadas, y que concluyó con la aprobación de la Ordenanza N° 1673 y creación del PCVC, que se encuentra adscrita a la Gerencia de Cultura. Por su parte, el Estado peruano, años después, empezó el formato de Puntos de Cultura³ bajo el liderazgo del Ministerio de Cultura, donde se empezaron a apertura actividades a nivel nacional, y se evidenció la necesidad de tener mayor actividad a nivel local.

Se puede abordar el PCVC empezando con un breve desarrollo del ámbito de política cultural del Perú, pues se ha cuestionado la inexistencia de una política nacional de cultural, a comparación de otros países de la región en los que se instauró CVC o Puntos de Cultura como políticas nacionales. Desde el desarrollo de la tesina se quedó esta incógnita, pues, como lo mencionó una colaboradora del Ministerio de Cultura, en el Perú todavía no existe una política pública cultural con los componentes suficientes para tener los rasgos de una política nacional:

Lo que existe entonces son estrategias, medidas, programas culturales, proyectos, pero no políticas, ya que en el Perú no existe aún una política nacional de cultura que otorgue una perspectiva a nivel macro. Sin la existencia de esa política macro, no puede haber una ‘política cultural micro’ (promovidas por gobiernos locales), porque no tiene un antecedente de donde sostenerse, ni lineamientos a los cuales ajustarse (Loyola & Velásquez, 2020, p. 5).

Esta noción puede justificarse con una reciente nota de prensa de la Oficina de Comunicación e Imagen Institucional del Ministerio de Cultura del pasado julio del 2020, pues se destacó la aprobación de la primera Política Nacional de Cultura en el Perú a cargo de Poder Ejecutivo, la cual pretende orientar e integrar la intervención pública del Estado en el ámbito cultural, para que de esta forma prevalezca el reconocimiento de los derechos culturales de la población (Gob.pe, 2020).

El Ministerio de Cultura (2020) sostiene que las políticas públicas, al estar a cargo del Estado, deben pensarse para ser ejecutadas a escala nacional y con una finalidad o norte definido. A este respecto, hace referencia a las políticas públicas implementadas por el Instituto Nacional de Cultura (INC) en 1971. No obstante, más recientemente, se formularon los “Lineamientos de Política Cultural 2013-2016” por el Ministerio de Cultura. Desde entonces se han tenido inagotables y notables esfuerzos por formular la Política Nacional de Cultura, que finalmente fue realizado a partir de lo dispuesto en el Reglamento que regula las Políticas Nacionales y en la Guía de Políticas Nacionales del CEPLAN (Ministerio de Cultura, 2020).

³ Según la Ley N° 30487, Ley de Promoción de Los Puntos de Cultura.

La Política Nacional de Cultural al 2030 enfatiza la existencia de un frágil sistema sostenible de la gobernanza cultural y la poca disposición del gobierno para una gobernanza orientada a problemas, por ello se constituye como principal objetivo de esta política alcanzar el ejercicio pleno de los derechos culturales de la sociedad peruana (Ministerio de Cultura, 2020). No obstante, durante los últimos años se han mostrado casos de buenas prácticas institucionales para fortalecer la gobernanza en el sector cultural, entre ellos destaca la MML y su Gerencia de Cultura, creada en el 2013. En este periodo, las políticas culturales promocionaron al sector promoviendo la ciudadanía, las industrias culturales, las artes escénicas y la tradición milenaria de la ciudad (Ministerio de Cultura, 2020).

El caso emblemático de este cambio en la MML resultó con la aprobación de su Ordenanza N° 1673 que “instituye la política pública metropolitana para la promoción y el fortalecimiento de la CVC en el ámbito de la MML”. Señalar este punto es importante, debido a que una ordenanza (que tiene rango de ley en los gobiernos locales) debe responder a las demandas sociales de un determinado distrito o provincia.

En el informe “Experiencias de los grupos de CVC de Lima Metropolitana” de Villarán et. al. (2014a), se señala que, en los últimos años, se han dado avances en materia de políticas públicas a nivel local, y es la ordenanza del PCVC una de las principales apuestas que ha surgido a partir de un proceso participativo, y brinda reconocimiento a procesos culturales de largo aliento. “La conquista de esta política pública de Cultura Viva Comunitaria tiene su fundamento principal en el trabajo sostenido que grupos culturales han realizado durante décadas en sus barrios, mano a mano con su comunidad” (Villarán et. al., 2014a, p. 154).

Como señala Lescano (2014) en el informe “Lima: Programa Municipal CVC”, el PCVC sigue objetivos y metas que se fundamentan en los principios y compromisos de la Agenda 21⁴. Desde el PCVC se emplean diversas acciones dirigidas a la población de Lima Metropolitana: festivales artístico-culturales, talleres formativos en temas artísticos y culturales, entre otros. Asimismo, estas actividades, como plantea el autor, podrían separarse en virtud de tres aspectos: primero, aquellos talleres que promueven la formación artístico-cultural (capacitaciones en el uso de herramientas de diseño, gestión y producción cultural); segundo, aquellas reuniones o encuentros que propician el intercambio cultural, la reflexión acerca de diferentes tópicos

⁴ La Agenda 21 de la Cultura es un documento que guía e incentiva el desarrollo de políticas culturales locales. Se basa en los siguientes principios: diversidad cultural, derechos humanos, democracia participativa, diálogo intercultural, sostenibilidad y la paz.

culturales que benefician a todos los participantes; y tercero, aquellas actividades que impulsan la participación para implementar políticas públicas.

Como ya se señaló, el PCVC nace a partir de la Ordenanza N.º 1673. Es decir, de acuerdo a las disposiciones administrativas y legales elaboradas por la MML, se crea la normativa para el PCVC, estipulando a su vez sus principios, definiciones, funciones, beneficios, uso de recursos financieros, presupuesto, estrategias de comunicación, articulación y evaluación. Asimismo, en la Ordenanza N.º 1673, se define como CVC al proceso que une las expresiones artísticas y culturales creadas desde la sociedad civil con los colectivos civiles y organizaciones que buscan aportar, desde su visión, al desarrollo y la paz social.

Por lo tanto, se crea el PCVC como base para la política pública del Reconocimiento, la Promoción y el Fortalecimiento de la CVC. Si bien anteriormente ya se dio cierta noción del desarrollo de las políticas culturales en el Perú, es importante tener claridad respecto a qué es lo que refiere el Estado peruano cuando se habla de políticas públicas y de programas.

Según el D.S. No 029-2018-PCM (2018), que aprueba el Reglamento que regula las Políticas Nacionales, las políticas impulsadas por el Estado deben considerar tres aspectos: que consideren al conjunto de la sociedad o, por lo menos, a la gran mayoría de ella; que estén pensadas para beneficiar a largo plazo; y que sean sostenibles. Estos aspectos redundarán en una mejor calidad de vida y un mayor bienestar de la población. (D.S. No 029-2018-PCM, 2018, p.4). Por tanto, dentro de este reglamento estipulado por la ley, se regulan las políticas nacionales en todo el territorio peruano con el objetivo de ser implementadas correctamente dentro de los tres poderes del Estado.

Según el Artículo 17º del D.S. No 054-2018-PCM (2018), que plantea los lineamientos de Organización del Estado, los programas tienen las siguientes características:

- Es un tipo de organización sin personería jurídica que es adscrita a una institución para enfrentar un determinado problema o poner en marcha una política específica.
- Tiene facultades para tomar decisiones técnicas que pueden estar relacionadas al seguimiento y evaluación, perfección de procesos, proyección de pautas técnicas, entre otras que estén relacionadas.
- Sólo por excepción, la creación del programa conduce a la creación de un órgano o unidad orgánica cuando está previsto que la misión es constante o que la intervención a implementar para solucionar un problema requiera de un periodo prolongado. Además, excepcionalmente su creación considera una categoría presupuestal.
- Mantiene una estructuración funcional que se amplifica en un Manual de Operaciones y

se visualiza a partir de la figura de un organigrama.

Por otro lado, según el Artículo 30° del D.S. No 054-2018-PCM (2018), “las entidades del Poder Ejecutivo que carecen de personería jurídica, tales como los programas, proyectos especiales, fondos, comisiones, entre otros, pertenecen a un Ministerio o un organismo público” (p. 8). En el caso de las instituciones que no cuentan con personería jurídica formadas en los gobiernos regionales y locales, se integran a estos (D.S. No 054-2018-PCM, 2018). A su vez, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo⁵ define a los programas y su objeto de creación como aquellos que se enfocan en una problemática, en una situación crítica, propia del sector. Y solamente en casos excepcionales, cuando se crea un programa se podría crear también un órgano o unidad orgánica adscrita al programa (Ley N.º 29158, 2007).

Por ello, se considera importante analizar con mayor profundidad la necesidad y objetivos del PCVC a efecto de poder determinar no solo su naturaleza jurídica y legal, sino también cómo es que las actividades que se vienen ejecutando bajo dicho programa responden a objetivos que permiten resolver o minimizar un determinado problema público. La MML, como organismo público de la figura de gobierno local, tiene facultades para la aprobación de ordenanzas, que a su vez instituyen políticas y que pueden crear programas, como es el caso de la Ordenanza N° 1673 y el PCVC. Sin embargo, en los capítulos de Análisis, se entra en detalle si los puntos, capítulos y artículos señalados en la ordenanza, así como en el cumplimiento de la misma a través del PCVC, cumplen o no con lo que se define por política pública.

Con respecto a la relevancia del PCVC en el espectro de la gestión pública y cultural, concebimos al mencionado programa como una iniciativa creada en algunos países dentro de Latinoamérica con un mismo objetivo, pero con diferentes enfoques, diferenciados por la diversidad cultural y social en los países y ciudades de la región. Castrillón (2012), afirma que la creación del PCVC es pertinente y necesario, motivo por el cual resulta relevante fortalecerlo, teorizarlo, sistematizarlo y visibilizarlo como una práctica opcional de Gestión Cultural. Asimismo, siguiendo con lo señalado por Castrillón (2012), se resalta la creación de “momentos históricos” para la sociedad, que a su vez genere e incentive al desarrollo cultural de los barrios, localidades, grupos, etc. Por tanto, el PCVC de la MML debe ser dirigido en base a una organización y planes estratégicos, debido a que se debe abordar temas comunes y de interés cultural de la ciudadanía, y debe ser replicado en otros gobiernos locales. Castrillón (2012) firma

⁵ Ley N° 29158 que establece los principios y las normas básicas de organización, competencias y funciones del Poder Ejecutivo.

que para fortalecer esta “tradicción de mediación cultural”, se debe considerar que es un proceso que puede seguir un camino dividido en tres etapas: gestión y formación de encuentros, comunidades en torno a la creación de redes de trabajo común; construcción de su fundamentación teórica; e implementación de políticas públicas que prolonguen estas prácticas culturales.

Dada la importancia del desarrollo cultural en la sociedad, donde las personas puedan expresarse, así como de actividades que fortalezcan los derechos culturales, se evidenció la necesidad de una iniciativa pública que se establezca permanentemente y genere valor a la sociedad con el aporte constante de las organizaciones culturales, es por este motivo que, en Lima Metropolitana, se desarrolla el PCVC bajo una ordenanza que instituye una política pública cultural, donde se enmarca criterios que ayudan a afianzar el objetivo del programa.

Si bien en este primer apartado sobre el PCVC se esclarece brevemente el contexto de su creación y desde la perspectiva de las políticas culturales, es en los Capítulos 3 y 4 donde se entra en mayor detalle con respecto a su creación, aspectos relacionados a la composición de la Ordenanza N° 1673 (Diseño) y a la implementación del programa. Lo que se pretende con este apartado es introducir al programa desde el contexto de las políticas culturales en el Perú.

3. Las políticas públicas en el Perú

Anteriormente, se ha contextualizado cómo se encuentra el ámbito de las políticas culturales, haciéndose énfasis en la reciente Política Nacional de Cultura del Perú. También se señaló lo que se entiende por políticas de Estado y políticas nacionales en el Perú, según el D.S. No 029-2018-PCM. Cabe resaltar que los enfoques señalados en el decreto mencionado, se puede diferenciar del enfoque que se les atribuye a las políticas públicas, a su vez, se evidencia que este último concepto es utilizado de forma universal. Como señala Mendoza (2006), las políticas públicas están pensadas para determinado sector (educación, cultura, economía, etc.) que, a su vez, beneficia determinadas demandas; y las políticas gubernamentales comprende a todas aquellas acciones del gobierno en todos los sectores. Por ello, se cree pertinente que en este apartado se pueda complementar la concepción de las políticas públicas definiendo el papel de los gobiernos locales en las políticas públicas, y por qué en esta investigación, se ha determinado tomar como ejes de análisis al Diseño e Implementación de las políticas públicas.

Antes de ahondar con respecto a las políticas locales, es oportuno señalar qué definiciones tienen las políticas públicas por autores contemporáneos, precisamente para complementar los párrafos anteriores en que se explica qué se entiende desde el Estado peruano por políticas. Los autores conceptualizan a las políticas públicas desde distintos enfoques, debido a su relevancia dentro de estudios sociales. Entre ellos, Roth (como se cita en Castillo, 2017) realiza una definición básica pero fundamental; a saber, las reconoce como todas aquellas acciones o

decisiones que toma un poder o autoridad pública y que están destinadas a cumplir algún objetivo de carácter público, generalmente es una problemática, necesidad o demanda no atendida que perjudica a un sector importante de la ciudadanía o a su conjunto. Otros autores también atribuyen a este término como parte de un proceso dentro de los estudios y su realización, tal es el caso de Martínez (2017), quien señala que las políticas públicas, al ser consideradas como procesos, estas deben ser enfocadas en diferentes necesidades que puedan variar con el tiempo. Asimismo, el autor afirma que estas acciones se logran gracias a la gestión política de los actores, es decir, gracias a los acuerdos, las negociaciones, las cooperaciones.

Por otro lado, existen autores que señalan la perspectiva que tienen las políticas públicas dentro del Estado, por ejemplo, desde la existencia de la mayoritaria perspectiva mono focal dentro de las políticas públicas para poder comprender las desigualdades de la sociedad (Romero & Montenegro, 2018). Asimismo, Dye (como se cita en Vargas, 2004) reafirma el concepto de políticas públicas y añade que estas deben ser pensadas para resolver necesidades en el corto y largo plazo (presente y futuro). Por último, Pérez (2019) menciona la importancia de las políticas públicas como una herramienta perfecta o exacta, que se encuentra dentro del estado, para poder generar beneficios económicos, sociales y culturales a la sociedad.

3.1. Políticas públicas locales

En la tesina se hizo énfasis en que los gobiernos locales tienen facultades para desarrollar políticas públicas. “Las competencias y funciones específicas de las municipales se realizan en armonía con las políticas y planes de los diferentes niveles de gobierno. En dicho proceso se establecen las políticas públicas de nivel local” (Ley Orgánica de Municipalidades, citado en Loyola & Velásquez, 2020, p. 15). De esta forma, un gobierno local, a través de las ordenanzas municipales, pueden instituir políticas públicas. No obstante, se considera fundamental describir, a continuación, qué se define por política nacional⁶ según el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN] y, posteriormente, agregar las diversas concepciones de la Presidencia del Consejo de Ministros [PCM] sobre la relevancia del fortalecimiento institucional de los gobiernos locales para el desarrollo de las políticas públicas.

En la Guía de Políticas Nacionales⁷ desarrollada por CEPLAN (2018), se menciona que

⁶ Se toma como referencia lo normado por CEPLAN para políticas nacionales en tanto los conceptos y criterios, puntos de mejores del PCVC, aplican para las políticas locales circunscritas al ámbito de competencia y alcance territorial.

⁷ Esta guía desarrollada por el CEPLAN (2018) incluye la metodología para el diseño, formulación, seguimiento y evaluación de las políticas nacionales.

las políticas públicas nacionales deben ser cumplidas, obligatoriamente, por todas las entidades públicas y niveles de gobierno (local, regional y nacional). Por tanto, el diseño e implementación de estas políticas puede involucrar más de una función del Estado y, consecuentemente, a más de un sector. Por otro lado, los gobiernos locales y regionales formulan políticas públicas consistentemente con las políticas nacionales.

Cabe resaltar que, de acuerdo al Artículo 8° del Reglamento que regula las Políticas Nacionales en el D.S. No 029-2018-PCM (2018), las políticas nacionales son decisiones políticas que buscan resolver, en determinado momento, algún problema de interés público que involucre a la sociedad en su conjunto o bien a gran parte de ella o a un sector importante. Si bien estas decisiones y ejecuciones le competen a cada ministerio, en el Artículo 9° del D.S. No 029-2018-PCM (2018) se aclara que los gobiernos regionales y locales pueden plantear y ejecutar medidas con autonomía, pero que estén orientadas a los objetivos nacionales, conforme a lo dispuesto en sus respectivas Leyes Orgánicas. Por lo tanto, de acuerdo al enunciado anterior, las políticas públicas locales referirían al conjunto de objetivos y acciones para resolver un determinado problema público de alcance local, en concordancia con las políticas regionales y nacionales.

En la Guía de Políticas Nacionales del CEPLAN (2018), se menciona que las políticas nacionales deben cumplir con al menos los siguientes criterios:

- Manifiesta una decisión política para contrarrestar un problema público nacional.
- Definir objetivos orientados a la implementación de instrumentos o medios de diversas condiciones para su consecución.
- Mantener una visión de futuro con el Perú.
- Seguir los lineamientos establecidos por las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional y el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), así como considerar las diversas realidades en los gobiernos locales y regionales.
- Efectuar los preceptos señalados en el artículo 4° de la LOPE, detallados en el Anexo 1 del Reglamento que regula las políticas nacionales.

Si bien esta guía se centra en las políticas nacionales –que tiene un componente más amplio, pues abarca a todo el país– se resalta su concordancia con las políticas regionales y locales, y que en el caso de estas últimas se ven recogidas en los Planes de Desarrollo Concertado (PDC) y en los Planes Estratégico Institucional (PEI) de las entidades públicas del ámbito local responsables del cumplimiento de los objetivos priorizados (CEPLAN, 2018).

De acuerdo a la PCM (2013), el Estado, en sus tres niveles de gobierno, desarrolla

políticas públicas con objetivos estratégicos claros que deben priorizar las necesidades del país. La determinación de los objetivos inicia con el desarrollo de las políticas públicas nacionales, encabezado por el CEPLAN, posteriormente estarán presentes en los planes sectoriales de responsabilidad de los Ministerios, articuladamente con los gobiernos regionales y locales (PCM, 2013). Asimismo, las políticas públicas deben ser planteadas en el marco de un plan de gobierno que serán materializadas luego como políticas de Estado; estas, a su vez, deben responder a problemas de la agenda pública, priorizando diferentes necesidades y demandas de la ciudadanía.

Por tanto, según la PCM (2013), el Estado tiene la obligación de atender las demandas de la sociedad obteniendo la información pertinente respecto a sus necesidades, entablando mesas de diálogo con los ciudadanos, así como informando las alternativas de política, promoviendo espacios de debate técnico y político entre los actores implicados en la formulación de la política (grupos representativos de la sociedad que tenga un legítimo interés, instituciones educativas y académicas como las universidades, ONG, empresas privadas, entre otros.). Dicho proceso debe ser realizado también a nivel regional y local, considerando algunos aspectos imprescindibles: que se encuentren en concordancia con sus leyes orgánicas, que sea en temas de su competencia y geográficamente en su jurisdicción, y que están enmarcadas dentro de las políticas nacionales (PCM, 2013).

Por otro lado, Vargas (2004) señala la importancia de una perspectiva reciente de las políticas públicas, pues a partir de esta se tiene como escenario a un estado que descentraliza y construye competencias en los gobiernos locales, que son políticamente relevantes, pues no solo debe concentrar el trabajo en labores administrativas y de prestación de servicios, porque también debe enfatizar el desarrollo de políticas públicas. Así, los gobiernos locales deben realizar e implementar políticas públicas que beneficien realmente a la población. Para ello, deberán gestionar y ejecutar mejor los recursos y proponer y ejecutar proyectos que busquen el crecimiento y desarrollo de las industrias al tiempo que atrae las inversiones privadas para impulsar la economía local en beneficio de sus habitantes (Vargas, 2004).

Según la plataforma virtual Municipio al Día (2016) –que ofrece información y asesoría a autoridades, funcionarios y personal municipal– no existe una norma específica que señale el procedimiento administrativo para la aprobación de una ordenanza municipal, pero de la lectura y concordancia de las normas es posible definir un procedimiento básico. Las ordenanzas, por tener rango de ley en los gobiernos locales, cuenta con un procedimiento singular a partir de los siguientes pasos: proyección del bosquejo de ordenanza, debate, aprobación (del proyecto inicial o reajustado), promulgación y publicación; sin embargo, en ciertos casos la normativa exhorta la pre publicación del proyecto o se solicita la revalidación del concejo distrital o provincial

(Municipio al Día, 2016). De ser aprobado, el alcalde procede a promulgar y ordenar la publicación de la ordenanza en los diarios principales (Diario El Peruano) o en el panel de la municipalidad, en el portal de transparencia y el portal institucional para que sea efectivo la entrada en vigencia: la norma no puede regir si es que esta no se promulga y publica (Municipio al Día, 2016). En la Figura 2 se resume la composición de una ordenanza municipal.

Figura 2: Composición de la ordenanza municipal

Primera parte: Antecedentes	<ul style="list-style-type: none"> •Se debe incluir las acciones realizadas anteriormente por el municipio y que sirven de base a la elaboración de la ordenanza. •Se coloca el número, la localidad donde se aprueba y la fecha. Además, se incluye la naturaleza del punto de partida para la elaboración de la ordenanza.
Segunda parte: Fundamentos	<ul style="list-style-type: none"> •Base legal. Se debe remitir a la legislación nacional relativa al tema que trata la ordenanza, tomando en cuenta las limitaciones y los alcances de la normatividad sobre la materia. •Aspectos generales. Detallar los fines y objetivos de la ordenanza, el tipo de gestión pública municipal que se pretende promover o fortalecer a través de la ordenanza que se propone. •Definiciones básicas. Explicar los conceptos y las concepciones principales con la que se trabaja.
Tercera parte: Cuerpo normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende -en títulos, capítulos y artículos- el cuerpo propiamente normativo de la ordenanza según el texto aprobado (por unanimidad o por mayoría) en sesión de concejo.

Adaptado de Municipio al Día (2016).

Por lo tanto, los gobiernos locales, conformado por municipalidades distritales y provinciales, tienen, dentro de sus funciones, el deber de implementar políticas públicas en beneficio de la población (Fundación Democracia y Gobierno Local, citado en Loyola & Velásquez, 2020). Sin embargo, como los diferentes sectores tienen sus propias demandas y necesidades, otra de las funciones de los gobiernos locales es identificar las más urgentes, las prioridades en cada una de ellas (Fundación Democracia y Gobierno Local, citado en Loyola & Velásquez, 2020). La Figura 3 muestra las políticas públicas correspondientes a los gobiernos locales desde dos perspectivas, en la que destaca las políticas públicas referentes servicios sociales como lo es la cultura.

Lo que se pretende resaltar con la información presentada es que los gobiernos locales “tienen facultades para promover políticas públicas, aunque son las herramientas de estas las que principalmente se desarrollan a modo de estrategias, planes o programas” (Loyola y Velásquez, 2020, p. 16). Se determinó necesario que, en esta investigación, se ahonde en la relevancia del fortalecimiento institucional de los gobiernos locales para el desarrollo de las políticas públicas planteados por CEPLAN y la PCM.

Figura 3: Políticas públicas que corresponder al municipio



Fuente: Fundación Democracia y Gobierno Local (2011).

4. Ciclo de las políticas públicas

Como lo señala Mendoza (2006), el ciclo de las políticas refiere al conjunto de etapas de decisiones, acciones y relaciones distintas en contextos multi determinados, cuyo proceso real puede constituirse por eventos sucesivos e inseparables. A lo largo del análisis de las políticas públicas, se han planteado diferentes modelos del ciclo y que han dependido de la profundidad del análisis de cada autor y de qué tan complejo han determinado el proceso de las políticas públicas, ya sea por factores externos como la disponibilidad de información. Mendoza (2006) considera, intuitivamente, el esquema planteado por Knoepfel y otros, que tiene el siguiente orden: 1) surgimiento y definición del problema, 2) inclusión en la Agenda, 3) formulación y adopción del programa, 4) implementación, 5) evaluación y 6) retroalimentación o terminación. "De cualquier manera, entre los autores parece haber también amplia coincidencia en dos etapas, la de implementación y la de evaluación, y numerosas diferencias en la delimitación de los precedentes" (Mendoza, 2006, p. 10).

Por su parte, Gómez (2010) señala 5 fases del ciclo de las políticas públicas, inicialmente coincide en su conceptualización con Mendoza; sin embargo, las 5 fases propuestas por el presente autor se generalizan en: 1) Agenda Política, 2) Formulación de política, 3) Proceso de

decisión, 4) Implementación, 5) Evaluación. Asimismo, se resalta que estas etapas no son causales y consecutivas, sino que son momentos de eficacia y eficiencia, de análisis y de duración heterogénea (Gómez, 2010). Es decir, no solo avanza de forma consecutiva a través de las diferentes etapas, sino que son desarrolladas en base al análisis de los especialistas en gestión y según la obtención de información y recursos óptimos necesarios para el desarrollo del programa. Mendoza (2006) enuncia las ventajas de apelar al ciclo:

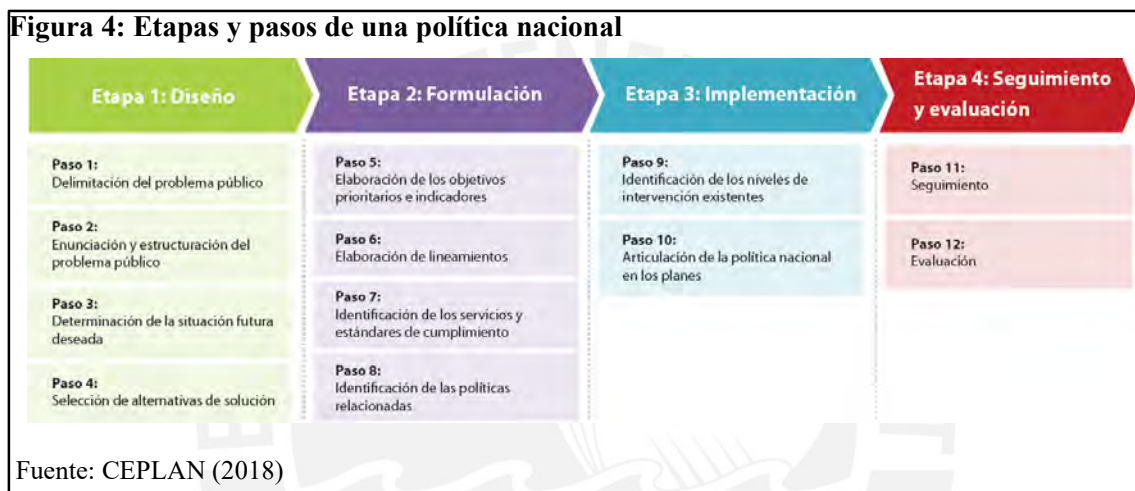
(1) Proporciona una visión de conjunto del proceso al tiempo que (2) reduce su complejidad; y permite en cada etapa (3) identificar actores, (4) clarificar distribución de funciones y responsabilidades, (5) identificar retos, (6) emplear una variedad de herramientas analíticas y (7) enfoques disciplinarios, (8) detectar errores y lagunas y (9) facilitar la retroalimentación (p. 10).

Al contrario, para Lindblom (1991) el método del "paso a paso" para las políticas públicas corre el riesgo de caer en el supuesto de que la formulación se realiza en un proceso ordenado y racional. En cambio, debería cuestionarse el hecho de que las políticas públicas se elaboren "paso a paso" en lugar de suponerse, puesto que ciertas características de la elaboración de las políticas evidencian lo contrario (Lindblom, 1991). Además, debido que, en ocasiones, se intenta implementar otras políticas públicas, se integran a la agenda un número de problemas de política pública. Consecuentemente, elaboración e implementación de la agenda serán dos procesos que se unirán (Lindblom, 1991). Así, puede darse el caso de que en plena implementación se identifiquen otros problemas y se agreguen al debate político. Como señala Lindblom (1991), dado que la evaluación de políticas no suele ser considerada al momento de formular las políticas, este proceso solo se tomará en cuenta si da alguna aproximación acerca de los posibles movimientos.

En muchos casos, como agrega el referido autor, las políticas son más el producto de los acuerdos políticos a los que llegan los responsables, que el fruto del análisis de las consecuencias que tendrán estas políticas en la solución de diferentes problemas (Lindblom, 1991). En ese sentido, la política surge del sistema de elaboración de políticas públicas, pero no necesariamente de una forma ordenada. Por tanto, para que el proceso sea eficaz y exitoso debe cumplir con algunas características: flexible, sólido metodológicamente, innovador, estratégico y orientarse a impactos (Mendoza, 2006).

Es relevante mencionar que, desde un punto de vista más amplio y considerando el nivel nacional, CEPLAN (2018) coincide con varios elementos de los esquemas anteriores en lo que llaman como el "proceso de elaboración de una política nacional". Como se ha hecho mención anteriormente, se toma como referencia lo desarrollado por CEPLAN en su "Guía para políticas nacionales" en tanto los conceptos, definiciones y criterios, aplican para las políticas locales circunscritas al ámbito de competencia y alcance territorial.

Si bien no se dice explícitamente que el proceso es el sentido que le da CEPLAN al “ciclo de las políticas públicas”, por los elementos y pasos que se mencionan, se considera que, intuitivamente, tienen el mismo objetivo de hacer comprender qué pasos y elementos debe seguir un servidor público para la elaboración de una política, sea desde un enfoque de política nacional, regional y local, o política pública. En efecto, como lo menciona el CEPLAN (2018), las políticas nacionales se desarrollan a través de doce pasos organizados en cuatro etapas: diseño, formulación, implementación, seguimiento y evaluación (ver Figura 4). Estos doce pasos, consolidados en cuatro etapas, consideran varios elementos del esquema anterior, señalado por Mendoza en seis fases y por Gómez en cinco fases.



A partir de lo planteado por diversos autores sobre el ciclo de las políticas públicas, se procede a seleccionar un esquema que pueda adecuarse a los objetivos de esta investigación. De esta forma, debido al entendimiento de sus fases, se toma el esquema descrito por Mendoza para tener un mayor acercamiento al PCVC. No obstante, no se realiza un análisis preciso respecto al ciclo de la política pública de CVC, sino más bien, en torno a ciertas fases, se da un mayor acercamiento –ordenado y consecutivamente– al diseño e implementación del programa. Entonces, no se pretende analizar el ciclo de la política de CVC estrictamente, puesto que se descartan otras fases para un análisis como lo es la evaluación de la política pública. Así, del total de seis fases de esquema de Mendoza, se consideran las cuatro primeras que se pueden clasificar en los dos ámbitos importantes: Diseño (que abarcan las fases de surgimiento y definición del problema, inclusión en la Agenda, y formulación y adopción del programa) e Implementación.

De esta forma, en esta investigación se da una mayor precisión a las etapas del Diseño e Implementación a partir de un análisis en los Capítulo 3 y 4, respectivamente. Principalmente, se abarcan estas dos etapas puesto que los objetivos de esta investigación se encuentran ligados a estas dos etapas, como es el caso del análisis del problema público que dio origen al PCVC. Este análisis centrado en las etapas de Diseño e Implementación puede justificarse, pues, como señala

CEPLAN (2018), estos pasos resultan ser analíticos y flexibles, lo que quiere decir que, en el proceso de su construcción, “se dan múltiples interacciones entre cada uno y, a su vez, se van reformulando. Entonces, las políticas nacionales necesitan de un proceso cuyo éxito recaerá sobre su capacidad explicativa y de flexibilidad.

4.1. Diseño de las políticas públicas

Con respecto a la etapa del Diseño, esta se puede realizar en tres pasos: primero, determinar el problema público objetivo; segundo, exponer cuál se quiere que sea la situación futura deseada; y, por último, elegir aquella alternativa de solución que cumple con mayor eficacia y diligencia el objetivo (CEPLAN, 2018). El primer paso de esta etapa corresponde a la delimitación del problema público que, como se entra en mayor detalle en el siguiente apartado, consiste en la recopilación y análisis de la información de un problema, a fin de conocer e identificar su situación de forma integral (CEPLAN, 2018) y, posteriormente, determinar si entraría en la categoría de problema público. Sobre este primer paso, CEPLAN (2018) afirma que se debe tener cuidado en confundir un problema público específico, cuando en realidad forma parte de un todo más complejo, de una realidad o problema mayor. De ser así, no se estaría abordando el problema principal.

Como menciona CEPLAN (2018), posteriormente al primer paso de la delimitación del problema público, este se deberá definir en una enunciación y estructura clara, es decir, el problema público debe manifestarse a partir de las siguientes características: es claro y conciso, contiene sola una variable central, no denota un estado de falta de medios y se define como un problema que puede resolverse. Después se realiza una estructuración conceptual y operativa⁸. “En este proceso es importante tener presente que los problemas no son realidades objetivas, sino que se construyen conceptual y analíticamente” (CEPLAN, 2018, p. 30). A continuación, se determina la situación proyectada, que se determina en seguida del análisis de los intereses de la población, tendencias y escenarios respecto al problema público (CEPLAN, 2018). Finalmente, el último paso del Diseño, consiste en seleccionar una alternativa de solución.

4.1.1. ¿Qué es un problema público?

La creación del Programa Cultura Viva Comunitaria responde, como toda intervención

⁸ Como señala CEPLAN (2018), “la estructuración conceptual, se refiere a la especificación del problema en cuestión, de acuerdo a una determinada perspectiva teórico-conceptual. (...) la estructuración operativa, se refiere a la representación gráfica del problema público usando un modelo” (p. 30-31).

pública, a un problema público que ha sido identificado en el contexto de su creación. A continuación, se explica qué es lo que se debe entender por problema público para que, en el capítulo de Análisis, se pueda determinar cómo la creación del programa pretende dar solución a un problema que se identificó en su momento y si este estuvo bien delimitado.

Una definición del problema público es la que refiere Aguilar (como se citó en Montecinos, 2007); a saber, aquella problemática, situación u oportunidad que es estudiada y cuantificada por los interesados, quienes, a su vez, realizan una definición de este problema, enfocándola en sus causas, sus características y sus posibles efectos o consecuencia.

Como lo menciona Becker (como se citó en Olavarría, 2007), un problema social es tal cuando cumple con dos características: cuando la sociedad carece, objetivamente, de aquello que se hace mención; y cuando es calificado por los poderes públicos como problema público. Por tanto, un conjunto de determinadas carencias de la población ascenderá a la categoría de problema público cuando los actores de poder (públicos y privados) identifiquen como tal a esa situación de problemas, es decir, si las autoridades consideran que la situación actual no es aceptable y que es necesaria una intervención de política pública para remediarla (Olavarría, 2007).

Según Olavarría (2007), existen tres características notables en el análisis de los problemas públicos: en primer lugar, la interdependencia de los problemas, pues se muestran como cuestiones aisladas de otros fenómenos de la vida social; en segundo lugar, la subjetividad que conlleva el proceso de identificación de problemas públicos, esto es, que dependen, en parte, de la visión, la perspectiva de quienes toman las decisiones y las integran en la agenda pública; por último, los problemas trascienden por los cambios en el conocimiento, en la tecnología, en la cultura, por el desarrollo de nuevas manifestaciones en la sociedad y por las mismas intervenciones desde las políticas públicas (Olavarría, 2007).

Por tanto, la identificación de una situación problemática, al que los actores de poder (funcionarios públicos) dan la categoría de problema público, es la motivación para una intervención de política pública en determinado ámbito (Olavarría, 2007). Las políticas públicas y los problemas públicos se relacionan en la medida en que las primeras buscan resolver o atenuar a los segundos. (Olavarría, 2007). En esta misma línea, el CEPLAN (2018) menciona que no todos los problemas públicos necesariamente tienen que ser abordados en el marco de una política nacional; sin embargo, toda política nacional precisa de un problema público objetivo para llevarse a cabo. Los problemas públicos pueden ser identificados desde las siguientes fuentes:

- Externa al Estado y sus instituciones; es decir, a partir de la demanda social (expresados en encuestas, entrevistas, comunicados, mesas técnicas o de diálogo hechas en las diversas entidades públicas, entre otros), en la que, además, destacan los tratados y

compromisos internacionales (CEPLAN, 2018).

- Interna al Estado y sus instituciones; basadas en la identificación integral de la realidad, diagnósticos, estudios prospectivos, informes de seguimiento y evaluación, investigaciones públicas o de organismos internacionales (CEPLAN, 2018). Además, incluyen los “instrumentos de política como las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional, el PEDN, la PGG y otros según corresponda y, a su vez, instrumentos normativos como los mandatos legales de los ministerios” (CEPLAN, 2018, p. 17).

4.1.2. Agendización del problema

El término agenda se utiliza para referir a todos aquellos problemas que precisan de un tratamiento o discusión pública y que, consecuentemente, deben ser intervenidos por las autoridades (Padioleau, citado en André-Noël, 2016). Y por formulación de la agenda se quiere expresar aquel proceso por el cual determinados problemas adquieren carácter público y son tomados en cuenta dentro de la política pública (Elder & Cobb, 1993). La importancia del proceso de la agendización del problema, como señalan Elder & Cobb, (1993), radica dos cuestiones importantes: en primer lugar, en la capacidad de atención de los gobiernos a los problemas suele ser limitada, puesto que son muchos los asuntos por atender y es poco el tiempo para considerarlos; y, en segundo lugar, los problemas de las políticas públicas no son datos a priori, sino son el resultado de definiciones. Pocas veces los hechos resultan ser claros y, aunque lo fueran, siempre están sujetos a varias interpretaciones (Elder & Cobb, 1993).

Montecinos (2007) menciona que “el enfoque de las políticas públicas recurre al concepto de formación de la agenda pública para ubicar política y analíticamente el surgimiento de los problemas públicos.” (p. 327). Considera que un problema público no existe por sí mismo y que su subjetividad resulta más supuesta que real, puesto que no todos los problemas entrarían a la categoría de problema público, además no todo problema público cuenta con una definición adecuada que resulte en una intervención pública precisa (Montecinos, 2007).

Del mismo modo, para Montecinos (2007), cuando una entidad decide intervenir para dar solución a un problema, debe traducirlo en un problema tratable. Por tanto, incluir un problema en la agenda es una función requerida, pero no lo necesario para que un problema de lugar a una política pública; por lo tanto, debe pasar de la identificación de una situación problemática a la definición del problema. Se define entonces un problema público después de que este haya sido tratado en la agenda de gobierno y calificado como público, “sin perjuicio de que ya en la propia definición de la agenda pública el problema se haya comenzado a configurar y definir como tratable para un gobierno” (Montecinos, 2007, p. 328).

Cabe mencionar que el “proceso de formulación de soluciones a un problema inscrito en la agenda pública permite seleccionar cuál de las distintas alternativas existentes para disminuir entre el ser (la situación presente) y el deber ser (la situación deseada) es la más apropiada” (André-Noël, 2016, p. 75). En ese sentido, como lo menciona CEPLAN (2018), la selección de alternativas de solución implica tres puntos importantes: formular alternativas que brinden solución a un problema público, determinarlas y escoger la o las alternativas que se presenten como viables y efectivas. Estas “alternativas de solución constituyen los posibles cursos de acción para la solución del problema público. Para identificarlas o formularlas se toma como referencia la delimitación y estructuración del problema, así como la situación futura deseada” (CEPLAN, 2018, p. 32).

4.1.3. Formulación de la política pública

Como lo menciona CEPLAN (2018), después de estructurar el problema público y seleccionar la alternativa cuya solución destaque por presentarse como la más viable y eficaz, empieza el ciclo de formulación, que se desarrolla en los siguientes pasos: proyección de los objetivos prioritarios e indicadores; proyección de lineamientos; reconocimientos de los servicios y estándares de cumplimiento; y la determinación de las políticas que estén vinculadas (CEPLAN, 2018).

Con respecto al primer paso para la formulación, “los objetivos prioritarios son los cambios que se buscan alcanzar para prevenir, reducir o solucionar el problema público y conducen a la situación futura deseada” (CEPLAN, 2018, p. 18). Por otro lado, con respecto a la definición de los objetivos prioritarios, CEPLAN (2018) plantea tres criterios secuenciales que permiten escoger y enunciar indicadores consistentes con los objetivos prioritarios: deben ser específicos, relevantes, medibles, realizables y temporales; los indicadores deben ubicarse en la cadena de resultados; y deben ser enunciaciones claras, precisas y auto explicativas.

En el caso de la elaboración de lineamientos, CEPLAN (2018), señala que estos “establecen los medios para la consecución de los objetivos prioritarios y deben ser planteados en el marco de las alternativas de solución seleccionadas” (p. 37). Los lineamientos se deben formular por cada objetivo prioritario, deben ser coherentes y complementarse entre sí y marcar la ruta sobre las que las intervenciones alcanzarán el objetivo (CEPLAN, 2018).

En el reconocimiento de los servicios y estándares que se deben cumplir, la entidad pública correspondiente tiene por encargo: “a) definir aquellos servicios orientados a satisfacer las necesidades de la población objetivo de la política nacional y b) establecer los estándares nacionales de cumplimiento para dicho servicio” (CEPLAN, 2018, p. 38). Por último, se pretende que las políticas nacionales se encuentren en concordancia con las prioridades del país y otras

políticas nacionales, para que, de esta forma, se evite el desgaste de trabajo, el derroche de las materias, el descuido de los campos prioritarios para lograr buenos resultados en la población (CEPLAN, 2018).

4.2. Implementación de las políticas públicas

Según Vaquero (2007) la implementación es el transcurso que sucede entre las declaraciones formales de la política y el resultado final logrado. Se trata de un proceso a partir del cual una política puede verse impactado por distintas variables independientes –entre actores y factores– que pueden soportar, alterar o impedir el logro de los objetivos planteados. Van Meter y Van Horn (como se cita en Vaquero, 2007) señalan que el éxito de las políticas públicas depende del conjunto de acciones que lleven a cabo tanto los grupos públicos como los privados: primero, volver operativas aquellas decisiones tomadas para, luego, alinearlas con las decisiones políticas.

A este respecto, Subirats et al. (2008) definen que, una vez que se han implementado formalmente las políticas públicas, lo que corresponde es destinar, de forma individual, los beneficios a los grupos objetivos. Estos actos finales integran los productos administrativos que –la administración y los órganos públicos y privados– distribuyen directamente al público objetivo. Estos productos están conformados por actos administrativos de diversas índoles, otorgamiento de recursos financieros (subvenciones, exoneraciones fiscales), actos de percepción pecuniaria, intervenciones de control e inspección, prestaciones directas, actividades de consulta o medidas organizativas (Subirats et al., 2008). Los autores afirman que, en el proceso de implementación de las políticas públicas y su posterior funcionamiento, lo realmente relevante será analizar la interacción entre los diferentes actores implicados (Subirats et al., 2008).

Subirats et al. (2018) definen, en concreto, a la implementación como el conjunto de decisiones y acciones. Consideran que esta fase no es meramente automática o simplemente interna a la administración, y no incorpora exclusivamente la producción de todo tipo de actividades concretas (como los actos administrativos), pues también consideran a los planes de acción, puesto que precisan las prioridades en el tiempo, el espacio, y entre los grupos sociales (Subirats et al., 2008).

Respecto a la etapa de la implementación de las políticas nacionales, esta “consiste en el diseño de las intervenciones que implementarán los objetivos priorizados de la política nacional (...) se busca asegurar su articulación con la asignación de recursos a través del presupuesto público.” (CEPLAN, 2018, p. 41).

Por lo mencionado anteriormente, el desarrollo de los conceptos y criterios considerados para el diseño e implementación de las políticas públicas son la base teórica para el desarrollo de

los capítulos de análisis: Capítulo 3 y 4. Y, como ya se hizo mención, la identificación de la problemática que justifica a la política pública es fundamental para el diseño e implementación de sus actividades orientadas a generar bienestar para una determinada población. Teniendo en cuenta esa premisa, lo que se pretende es tener en claro cuál es la problemática que condujo a que la MML intervenga con el PCVC. Entonces, se requiere el detalle de la problemática, siguiendo a su vez por los efectos causados dentro de la sociedad. Un instrumento muy utilizado para la elaboración de esta información es el árbol de problemas, del que se entra en mayor detalle en el Capítulo 2 sobre la Metodología.

Cabe señalar que no se tuvo acceso a una documentación que evidencie el planteamiento del problema central de la política pública de CVC, ni se elaboró un árbol de problemas u otro tipo de herramienta visual que ayude a definir: ¿Por qué se crea el PCVC? ¿Qué situación problemática estuvo afectando a la sociedad limeña? ¿Qué actividades específicas se están implementando para atenuar el problema público? No obstante, sí se cuenta con información de otros aspectos del programa, como la que se señala en la Ordenanza N° 1673 (sobre los beneficios, presupuesto, definiciones), el público objetivo y otros datos estadísticos, los cuales pueden ser de mucha utilidad para entender el contexto y finalidad de la creación del PCVC, pero que no son suficientes para enunciar el problema público y elaborar un árbol de problemas, por lo que se requieren de otras fuentes primarias de información.

5. Objetivos de investigación

5.1. Objetivo general

O.G.: Identificar el problema público y las respectivas causas que llevaron a la creación del Programa Cultura Viva Comunitaria, y determinar si las actividades que viene desarrollando la Municipalidad Metropolitana de Lima están contribuyendo a la resolución del problema.

5.2. Objetivos específicos

O.E.1: Identificar el problema público que dio origen al Programa Cultura Viva Comunitaria.

O.E.2: Determinar si el Programa Cultura Viva Comunitaria se enmarca como una política pública local de la Municipalidad Metropolitana de Lima

O.E.3: Determinar si la implementación del Programa Cultura Viva Comunitaria contribuye a la resolución de un problema público

O.E.4: Brindar recomendaciones y puntos de mejora al Programa Cultura Viva Comunitaria

6. Justificación

6.1. ¿Por qué este estudio agrega valor en los temas de Gestión?

En la tesina se menciona que la evaluación es una herramienta dirigida a conocer los resultados y efectos de las intervenciones públicas en sus diferentes niveles: plan o estrategia, programa, medida, acción o proyecto. Esta evaluación se puede ajustar tanto a solo una intervención pública como un conjunto de intervenciones relacionadas entre sí (Gobierno de Canarias, citado en Loyola & Velásquez, 2020). Asimismo, se señaló que la evaluación de políticas públicas “utiliza ciertos instrumentos de investigación para generar un juicio de valor con base en los resultados obtenidos por un programa” (Zamacona, citado en Loyola & Velásquez, 2020, p 25).

Sin embargo, como se señala en el apartado de los objetivos, en esta investigación no se pretende, estrictamente, evaluar al PCVC bajo los lineamientos, tipos y metodologías desarrollados en la tesina, y que fue sintetizado en el primer apartado de este capítulo. En términos generales, se pretende analizar dos pasos importantes en el ciclo de las políticas públicas para desarrollar un contraste entre lo que originó la creación del Programa Cultura Viva Comunitaria, cómo fue el diseño e implementación bajo la Ordenanza N° 1673 versus la lógica de diseño de una política pública conforme a lo establecido en la teoría y en los lineamientos definidos por CEPLAN. Asimismo, se pretende responder a la disyuntiva de si hubo un diagnóstico pertinente para la identificación del problema público que dio origen a la política pública de CVC y, consecuentemente, a la creación del PCVC. Además, se determina qué factores conllevan a repensar si la política pública de CVC se enmarca como una política pública como tal. Finalmente, todo este desarrollo conlleva a presentar diversas observaciones y recomendaciones para ser aplicados en el proseguir del PCVC y para futuros análisis de intervenciones públicas locales.

Por otro lado, como sostiene Riega (2019), en el Perú siguen siendo escasas las investigaciones relacionadas al análisis de políticas públicas, lo cual expresa en qué nivel se encuentran estos tipos de análisis. Asimismo, cuando se habla de análisis de políticas públicas, lo que usualmente se infiere es el proceso de implementar políticas públicas y no el estudio por sí mismo.

Por tanto, se reconoce que el análisis de políticas públicas, en un contexto como el peruano, es importante porque “es el análisis sistemático de políticas alternativas para brindar información a los funcionarios públicos con el fin de ayudarlos a crear mejores políticas y opciones de programas.” (Riega, 2019, p. 2). Además, este análisis puede ejecutarse al empezar el proceso del ciclo de las políticas públicas; asimismo, estas políticas pueden ser analizadas

durante o después de su implementación (Riega, 2019). Para el Banco Mundial (2010), las políticas públicas necesitan de un escrutinio público por tres razones: por la existencia de conflicto de intereses (entre lo público y lo privado); por el permanente análisis que se debe llevar a cabo a raíz del aumento del sector público; y porque los ciudadanos tienen el derecho de saber por qué se han elegido aquellas políticas públicas y no otras.

Asimismo, es importante señalar la relevancia teórica de la investigación, el cual se presenta como un tema de Gestión Pública, que es la base dentro de un Estado o gobierno gubernamental; en esta línea, la legislación peruana define a la Gestión Pública como el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas (Bastidas & Pisconte, 2009). Por tal motivo, la Gestión Pública se fundamenta en acciones, las cuales en la práctica reciben el nombre de programas, políticas públicas, entre otras actividades en función del ámbito al que corresponda.

El enfoque principal en esta investigación se centra en la cultura, la cual es definida por Altieri (2001), como “el conjunto de maneras de pensar y de vivir, cultivadas, que suelen designarse con el nombre de civilización” (p. 1). Este factor es importante para el “desarrollo territorial equilibrado, una economía estable, un valor estratégico del sector cultura, así como su poder de cohesión e integración social” (Etxeita, 2000, p. 44). Por tal motivo, el estudio de esta variable contribuye al desarrollo de la teoría cultural dentro de la sociedad. De la misma forma, la Gestión Cultural, tiene un impacto relevante en esta investigación, debido a que, como menciona Martinell (2001), esta nos lleva a la valoración no solo de los bienes tangibles sino también de los intangibles, es decir, a pensar más en la necesidad de la evaluación de resultados y visibilidad de aspectos propios como sociedad e historia. Por ello, se busca comprender el valor que genera la cultura dentro de una sociedad, así como analizar la forma en la que se realizan las actividades programadas, los objetivos de estas y sus resultados.

Asimismo, el análisis de un programa cultural local como política pública cultural tienen una relevancia teórica importante. Esto se debe a que nos brindan parámetros para poder analizar no solo los resultados de una actividad o programa, sino también el proceso por el que pasa dicha acción en el momento de su pre, entre y post aplicación de esta. Finalmente, se pretende cumplir con la relevancia social necesaria, puesto que se espera que esta investigación funcione como base para futuros estudios de Gestión Pública y Gestión Cultural. De esta forma, con un análisis profundo del diseño e implementación, se obtiene como resultado una guía el desarrollo de nuevos programas o actividades en pro de la cultura peruana.

7. Limitaciones

Dentro de la presente investigación se han encontrado dos limitaciones relevantes que no

permitieron un estudio más ágil dentro de la recolección de datos e información para el desarrollo del caso y sus componentes académicos. En primer lugar, debido a que el caso a desarrollar se encuentra en el ámbito del sector público, se tuvo dificultades para encontrar información documentaria primaria. Si bien se contó con el Portal de Transparencia (para la obtención de información del PCVC y de la MML a partir de solicitudes), en nuestra experiencia, se tuvo que esperar varias semanas para la respuesta con la información solicitada, como fue el caso del Informe Anual del PCVC del 2019 e información presupuestaria del programa.

Asimismo, otra principal dificultad fue el contexto de la pandemia por el COVID-2019. El cual nos limitó la recolección de información primaria, específicamente en la realización de la cantidad de las entrevistas, esto debido a que se tuvo que buscar a personas clave, que ya se encontraban fuera de la entidad, dentro de sus redes sociales u otros medios digitales, lo que generó demoras hasta lograr conseguir a las personas indicadas con la información oportuna.



CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA

En este capítulo se aborda el diseño metodológico de la investigación, estableciendo los criterios para el desarrollo del alcance, el enfoque de investigación, el diseño y secuencia metodológica, la selección muestral y, por último, las técnicas de recolección de información y para el análisis de la información recolectada.

1. Alcance

Es de suma importancia definir el alcance dentro de una investigación, ya que nos permite identificar hasta dónde puede llegar el estudio que se realiza, y se debe considerar que el alcance de estudio depende de algunos factores como la estrategia implementada dentro de la investigación, de la información recolectada, de las técnicas para la recolección, la muestra, entre otros componentes (Gómez, 2006). En ese sentido, Gómez (2006) señala que la dependencia que tiene el alcance genera diferentes tipos de estudios: el estudio exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. Sin embargo, Hernández et. al. (2017) menciona que es erróneo llamar a la segregación del alcance como ‘tipos’, ello debido a que, más que ser una clasificación, constituyen una ‘causalidad’ que puede tener el estudio.

Teniendo en claro la necesidad de definir el alcance de investigación, se determina que la presente tesis trata sobre un estudio descriptivo, que aborda (como el propio termino señala) la descripción de ciertos acontecimientos, contextos o sucesos, y lo que se pretende es detallar cómo estos se realizan (Hernández et. al., 2017). Asimismo, Hernández et. al. (2017) menciona que lo único que pretende este alcance es medir y recoger información, de manera independiente o conjunta, sobre los conceptos y variables a las que se refieren, teniendo como límite únicamente a la descripción y no la relación entre estas variables recogidas (Hernández et. al., 2017); es decir, lo que se busca es recabar la información suficiente que ayude a comprender al sujeto de estudio, aplicando las variables adecuadas para finalizar con una descripción detallada del problema y concluir con el objetivo de la investigación, sin la necesidad de relacionar variables entre sí o establecer relación entre dimensiones.

Cabe señalar que la importancia del alcance descriptivo radica en su utilidad para “mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación” (Hernández et. al., 2017, p. 92). Por tal motivo, es importante determinar cuál es el objetivo de la investigación para, posteriormente, recolectar la información oportuna y poder generar afirmaciones concretas sobre el fenómeno que se estudia.

Considerando lo mencionado acerca del alcance descriptivo y su relación directa con el objetivo de la investigación, este va de acuerdo con lo que se pretende en este estudio, que es

“identificar el problema público y las respectivas causas que llevaron a la creación del PCVC, y determinar si las actividades que viene desarrollando la MML están contribuyendo a la resolución del problema.” Por tanto, se busca comprender al PCVC desde su concepción hasta sus últimas actividades realizadas, y para ello se cuenta con información primaria que puede corroborarse con fuentes secundarias ubicadas por transparencia y otras fuentes digitales. Resulta que las iniciativas culturales, como las actividades y programas culturales, pertenecen a un ámbito poco investigado y desarrollado académicamente en el Perú, además la información de variables y criterios ligados a la creación de una política pública cultural es mínima. Por ello, el alcance descriptivo de la investigación nos permite describir cómo se han gestionado los temas culturales dentro MML y su forma de manifestarse a través del PCVC.

2. Enfoque de investigación

Para realizar esta investigación fue indispensable seleccionar un método que pueda dirigir los procesos adecuada y eficientemente, y así conseguir resultados que interpreten los fenómenos. De esta forma, surgen enfoques de investigación que orientan al logro de resultados (Ortega, 2018). El enfoque de investigación nos permite aproximarnos al objeto de estudio. Los dos enfoques principales de investigación, el cualitativo y cuantitativo, requieren de cinco fases que son similares y están relacionadas entre sí (Grinnell, citado en Hernández et. al., 2014b):

- a) Observar y evaluar fenómenos
- b) Establecer suposiciones a partir de lo anterior
- c) Determinar si las suposiciones tienen fundamento
- d) Revisar las suposiciones basándose en pruebas
- e) Proponer observaciones y evaluaciones para interpretar, cambiar, cimentar y/o fundamentar las suposiciones e ideas.

En enfoque cualitativo y cuantitativo son igual de valiosos por sus aportes al ámbito académico: “Ninguno es intrínsecamente mejor que el otro, solo constituyen diferentes aproximaciones al estudio de un fenómeno” (Hernández et. al., 2014b, p. 10). No obstante, considerando la elección del alcance descriptivo, este estudio se realiza a partir de un enfoque cualitativo, que es utilizado para descubrir y afinar preguntas de investigación, aunque no necesariamente se prueba una hipótesis (Grinnell, citado en Hernández et. al., 2014b).

Como lo menciona Hernández et. al. (2014b), el enfoque cualitativo, en general, está basado en técnicas de recolección de información sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Además, con respecto a las preguntas e hipótesis de investigación, estas se

plantean como parte del proceso de investigación que resulta ser flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas que se vayan determinando y el desarrollo de la teoría. “Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido.” (Hernández et. al., 2014b, p. 10).

Para la elección del enfoque de investigación, se tuvo en consideración que la unidad de análisis es el PCVC que, desde su creación, ha involucrado diversas personas entre funcionarios públicos de la MML, gestores culturales, promotores culturales de diferentes organizaciones, entre otros, y quienes han participado tanto en su diseño como en la implementación.

Hasta la fecha, el PCVC ha formado parte de tres gestiones municipales, por lo que su existencia apenas supera los diez años. Así, este estudio vendría a ser de las primeras aproximaciones al PCVC, puesto que –además de los informes anuales en que se detallan las acciones del programa en torno al cumplimiento de la Ordenanza N° 1673– no existe alguna otra reconstrucción de sus actividades y de un análisis (interno o externo a la MML) de si estas responden a una problemática. Por tanto, para reconstruir y enunciar el problema público, entender la necesidad que justifica la creación del PCVC y sus actividades, el enfoque más oportuno es el cualitativo. Para ello, se debe contar con la información de los dos principales ejes que se van a analizar, como se muestra en la matriz de indicadores y medios de verificación (Anexo A): diseño e implementación. Esta información puede obtenerse a través de las opiniones, percepciones y experiencias de los actores involucrados al PCVC, y para ello se recurre a las entrevistas semi estructuradas, como se especifica más adelante.

3. Diseño y secuencia metodológica

Según Hernández et. al. (2014a), no existen dos investigaciones cualitativas similares, debido a que cada estudio se desarrolla en un único diseño. No sucede como en la investigación cuantitativa en la que los estudios se replican, mientras que en la cualitativa solo comparten similitudes. Además, los procedimientos no son estandarizados. “Simplemente, el hecho de que el investigador sea el instrumento de recolección de los datos y que el contexto o ambiente evolucione con el transcurrir del tiempo hacen a cada estudio único.” (Hernández et. al., 2014a, p. 470). En esta línea, como lo menciona Salgado (2007): “el término diseño en el marco de una investigación cualitativa se refiere al abordaje general que se utiliza en el proceso de investigación (...) el diseño se va ajustando a las condiciones del escenario” (p. 72).

El diseño (al igual que la selección muestral y recolección de datos) aparece desde el planteamiento del problema de investigación hasta la inmersión inicial y el trabajo de campo; por ende, es susceptible de modificaciones, incluso cuando es más bien una forma de enfocar el fenómeno de interés (Hernández et. al., 2014a). Los diseños cualitativos pueden clasificarse en

los siguientes: teoría fundamentada, diseños etnográficos, narrativos, fenomenológicos, diseños de investigación-acción y los estudios de caso cualitativos (Hernández et. al., 2014a). Este último, no mantiene algún componente de generalización porque el traslado de un estudio a otro es complejo de lograr y, generalmente, se exigen de más de un caso de estudio (Hernández et. al., 2014c).

Hernández y Mendoza afirman que el estudio de caso “se podría definir como una investigación en la cual, mediante los procesos cuantitativo, cualitativo y/o mixto se analiza profundamente y de manera integral una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar teoría” (como se cita en Hernández et. al., 2014c, p. 1). En cambio, para Yin, Hijmans y Wester, el estudio de caso es la “indagación empírica en profundidad sobre un fenómeno contextualizado en el mundo real, particularmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son evidentes.” (como se cita en Hernández et. al., 2014c, p. 1).

Por otro lado, es importante definir qué es lo que se considera un caso o cómo se define en el marco de los estudios de caso. Como lo menciona Hernández et. al. (2014c), el caso debe tener el criterio de ser sistémica y holísticamente, así como en relación con su contexto y no agregarse a otras unidades para desarrollar los análisis, que no resulta ser agregado ni aditivo, ya que, por ejemplo, no tiene la necesidad de promediar las unidades como en otros métodos de investigación. Dada estas definiciones sobre el estudio de caso, se considera que la presente investigación tiene las características de este tipo de diseño cualitativo (ver Tabla 1).

Tabla 1: Características del estudio de caso cualitativo

Características	Estudios de caso cualitativos
Tipo de problema de investigación más apropiado para ser abordado por el diseño.	Cuando se encuentra un caso enmarcado por el tiempo y el espacio que puede informar sobre un problema.
Disciplinas en las cuales se cuenta con más antecedentes.	Psicología, derecho, ciencias de la salud ciencias administrativas (negocios) e ingeniería.
Unidades comunes de análisis.	Evento, proceso, programa, actividad, organización, un individuo.
Instrumentos de recolección de los datos más usados.	Entrevistas, observaciones, documentos, artefactos.
Estrategias de análisis de los datos.	Descripción del caso y su contexto, categorías del caso o entre casos.
Producto (en el reporte).	Descripción de un caso o varios y explicación de las causas que lo(s) produjeron(s) y el fenómeno o planteamiento estudiado.

Fuente: Hernández, Fernández & Baptista (2014c).

Según George et al. (como se cita en Yacuzzi, 2005) un estudio de caso, en general, tiene los siguientes pasos: “diseño del estudio”, paso en la que se instauran los objetivos del estudio, se realiza el diseño propiamente dicho y se elabora la estructura del estudio; “realización del estudio”, en el que se prepara la recolección de información y evidencia: y, por último, se analizan

y concluyen las evidencias.

Por todo lo mencionado, se define que esta investigación corresponde a un estudio de caso puesto que se pretende analizar y comprender al PCVC a partir de la recolección de información proveniente de los actores involucrados en su diseño e implementación.

4. Selección muestral

En una investigación cualitativa, la muestra está conformada por “grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia.” (Hernández et. al., 2014a, p. 384). Por otro lado, desde un enfoque probabilístico, en las investigaciones cualitativas el tamaño de la muestra no resulta crucial, pues no se busca universalizar los resultados del estudio a una población más extensa (Hernández et. al., 2014a).

Según Hernández et. al. (2014a), para el tipo de estudio cualitativo “Estudios de casos” el tamaño mínimo de muestra es de seis a diez personas; para una investigación en profundidad es de tres a cinco personas. Así, en este estudio, finalmente se entrevistó a siete involucrados en el diseño e implementación del PCVC; es decir, se tiene una muestra de siete personas. Los criterios que se utilizaron para definir el perfil del informante fueron los siguientes:

1. Conocimiento de las actividades y acciones desarrolladas por el PCVC
2. Conocimiento de los procesos administrativos del PCVC
3. Conocimiento de la correspondencia entre la Gerencia de Cultura y el PCVC
4. Participación en el desarrollo de la Ordenanza N° 1673

Cabe señalar que no todos los entrevistados requieren tener los cuatro criterios señalados anteriormente, sino lo importante es que se cuente con el conocimiento del diseño e implementación del PCVC. En ese sentido, se consideró a los siguientes grupos participantes:

1. Servidores públicos que hayan formado parte del PCVC o de la Gerencia de Cultura de la MML en el contexto de su creación a partir de Ordenanza N° 1673, así como en los meses previos en los que ya funcionaba (inicios de la gestión municipal de Susana Villarán en el año 2011) y se realizaba el borrador de la ordenanza.
2. Servidores públicos que hayan formado parte del PCVC o de la Gerencia de Cultura de la MML en los años posteriores a la gestión municipal de Susana Villarán (2011-2014), pero anteriores al año 2019; es decir, durante la gestión municipal de Luis Castañeda.

3. Servidores públicos que formen parte del PCVC o de la Gerencia de Cultura de la MML desde el 2019 hasta la actualidad (gestión municipal de Jorge Muñoz).
4. Representantes de las Organización de CVC que hayan formado parte del diseño de la Ordenanza N° 1673 (consultados en las mesas de diálogo previas a la aprobación) y que, a la fecha, continúen participando de las actividades realizadas por el programa: concurso anual de proyectos y de las capacitaciones.

Sobre los perfiles de los servidores públicos de acuerdo a la gestión municipal, se ha determinado conveniente esta forma de agrupar a los participantes para comprender el cumplimiento de la Ordenanza N° 1673, que fue distinto en cada periodo. Por último, a partir de lo señalado por Hernández et. al. (2014) sobre la investigación cualitativa en la que “la muestra puede contener cierto tipo definido de unidades iniciales, pero conforme avanza el estudio se pueden agregar otros tipos de unidades y aun desechar las primeras.” (p. 385), en este estudio, no se ha planteado un número determinado de personas para cada grupo de informantes, pues, si bien se entrevistó a un total de siete personas, este pudo variar dependiendo de la información que se iba obteniendo. Finalmente se logró alcanzar a un total de siete (tres personas del primer grupo, una persona del segundo grupo, dos personas del tercer grupo y una persona del cuarto grupo).

5. Técnicas de recolección de información

Se debe considerar a las técnicas de recolección de información como uno de los aspectos más importantes en los estudios cualitativos, puesto que, como señala Gómez (2017), el instrumento que se utiliza en una investigación tiene que ser válido y sobre todo confiable, para que así se confirmen y acepten las conclusiones o resultados obtenidos.

En la actualidad, existen diversas técnicas para recolectar información. Como señala Bernal (2018), la técnica a utilizar depende de lo que se quiere conocer, por tal motivo, existe una gran variedad; por ejemplo, encuestas, entrevistas, grupos focales, observación y análisis documental. Es relevante considerar los siguientes aspectos para la elección de la técnica adecuada para recolectar la información: la naturaleza del objeto de estudio, los recursos con los que se cuenta, la posibilidad de acceder a los informantes y el tamaño de la población o muestra.

En ese sentido, dentro de esta investigación, la cual tiene como sujeto de estudio el caso del PCVC, en primer lugar, se utiliza como técnica de recolección a las entrevistas dirigidas a las personas involucradas al PCVC (especialmente en los aspectos concernientes a su diseño e implementación), ello a partir entrevistas semi estructuradas con el soporte de guías de preguntas (Anexo B) de acuerdo al grupo participante, con la finalidad que los entrevistados puedan expresarse en cuanto al detalle del contexto de la creación y actividades del programa. Finalmente,

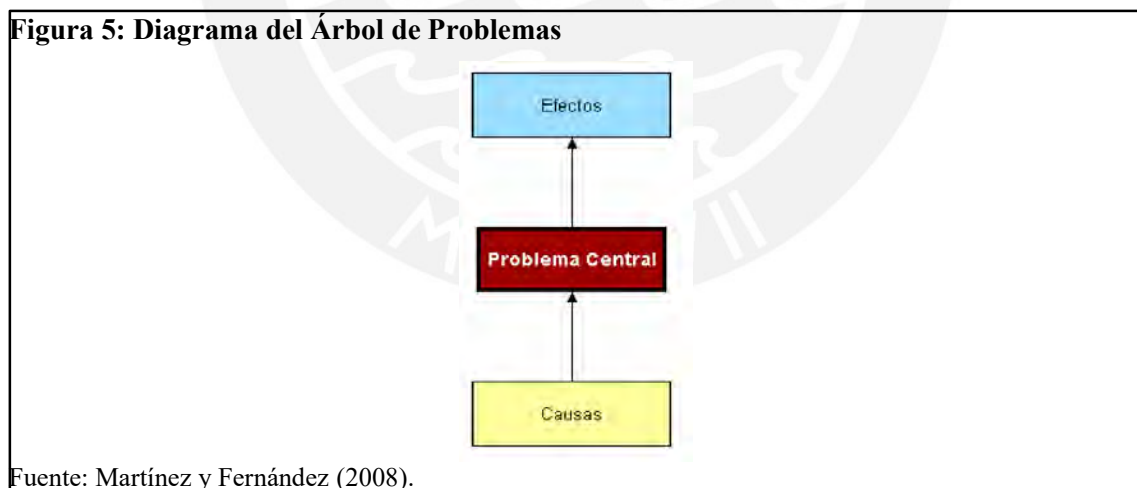
otra técnica de recolección a utilizar es el análisis documental, pues al ser el PCVC un resultado de gestión pública, es importante tener acceso a los documentos que evidencien su creación y el contenido de sus actividades, que generalmente están publicados en la página web de la MML y, si es que no se encuentran públicos, son solicitados por el portal de transparencia.

6. Instrumentos para el análisis de datos

Es relevante comprender una de las metodologías ágiles más importantes dentro del análisis de proyectos o programas. Esta relevancia nace de la necesidad de explicar el inicio de la política pública del CVC, estableciendo, en ese sentido, cuál es el problema público, así como sus causas. Con ello se pretende definir el objetivo general y específicos, de esta forma, se tiene como herramienta principal al árbol de problemas, el cual será detallado a continuación.

Martínez y Fernández (2008) refieren al árbol de problemas como un método colaborativo que permite precisar un problema y planificar la solución en base a la información obtenida; de esta manera, se desarrolla un modelo de correspondencias causales que expresan el problema. En ese sentido, en el árbol de problemas se busca identificar y organizar las causas y consecuencias de una problemática. Asimismo, Martínez y Fernández (2008) señalan que:

El tronco del árbol es el problema central, las raíces son las causas y la copa los efectos. La lógica es que cada problema es consecuencia de los que aparecen debajo de él y, a su vez, es causante de los que están encima, reflejando la interrelación entre causas y efectos (p. 2).



Por tanto, la construcción del árbol de problemas tiene que ser resuelto a través de un proceso bien elaborado. Martínez y Fernández (2008), nos brindan una serie de cinco pasos: En primer lugar, se tiene la identificación del problema central del proyecto, considerando una carencia, estado negativo, la situación real, la población objetivo, más no la falta de un servicio específico. En segundo lugar, se tiene la exploración y verificación de los efectos del problema central, el cual trata de efectos que van en una serie de secuencias desde lo más particular a lo

más general referente al problema. Lo que se pretende es determinar los suficientes efectos que justifican la intervención que el programa o proyecto impone. En tercer lugar, se tiene la identificación de relaciones entre los distintos efectos que produce el problema central, si estos problemas son realmente importantes, es cuando se evidencia la necesidad de plantear sus causas. En cuarto lugar, se tiene la identificación de las causas y raíces del problema, de igual forma que los efectos, las causas son una secuencia de lo particular a lo general, así que debe realizarse de una forma enfocada para conseguir buenos resultados. Por último, se tiene el diagrama del árbol de problemas (Figura 5), donde se verifica la estructura de lo planteado.

En resumen, según Aldunate (2008), la importancia de la elaboración del árbol de problemas se debe a una serie de funciones que tiene la herramienta:

- Es prescindible en el establecimiento de programas o proyectos.
- Permite organizar al programa a fin de que se entienda a través de una “lógica vertical”.
- Favorece la redacción del resumen narrativo.
- Favorece la descripción de los indicadores.
- En los programas que están en marcha resulta provechoso si se quiere realizar un análisis crítico de su estructura.

Se evidencia que la elaboración de un árbol de problemas es importante cuando se busca obtener resultados eficientes y eficaces, más aún cuando se pretende utilizarlo para la elaboración de un proyecto o programa público, donde se utilizan los recursos públicos del estado, con el objetivo de beneficiar a una población objetivo. Del mismo modo, otra útil herramienta es el árbol de objetivos, o árbol de medios y fines, que es la interpretación positiva del árbol de problemas, pues facilita la identificación de las áreas en las que pretende intervenir el programa (Martínez & Fernández, 2008). Para que este se puede esquematizar: “Es necesario revisar cada problema (negativo) y convertirlo en un objetivo (positivo) realista y deseable. Así, las causas se convierten en medios y los efectos en fines” (Martínez & Fernández, 2008, p. 8).

En tal sentido, entendiendo su uso, los pasos para su elaboración e importancia, en este estudio se hará uso de ambas herramientas con dos finalidades claras: para contrastar lo que se evidencia en la información secundaria a nivel de problemática que dio origen al PCVC y conceptualización; y para, posteriormente, observar y analizar si los objetivos y actividades implementadas por el PCVC contribuyen para la atención de las causas y problema identificado.

CAPÍTULO 3: DISEÑO DEL PCVC

En este capítulo se presenta el análisis de la información recolectada a partir de la aplicación de entrevistas y revisión documental en torno al diseño del PCVC. Este capítulo es primordial para la determinación de los objetivos de investigación. A su vez, se cuentan con tres indicadores que se desagregan en variables, y que serán analizadas en función de lo planteado en los capítulos anteriores y de cómo se ha ido recopilando la información.

1. Antecedentes del Programa Cultura Viva Comunitaria

Antes de entrar en detalle al análisis de ambas categorías, es preciso señalar que el PCVC ya realizaba actividades desde antes de su creación oficial en la ordenanza. El título III de la Ordenanza N° 1673 está compuesto por diversos artículos relacionados a la oficialización del programa, como es el caso del artículo 8 que lleva por título “Creación del Programa Cultura Viva Comunitaria”, en el que se dice explícitamente que se crea el PCVC a cargo de la Gerencia de Cultura y se mencionan las funciones que ejerce. Asimismo, se mencionan otros puntos relevantes al programa como el caso del Artículo 11° de “Previsión presupuestal”, en el que se señala la cantidad de recursos financieros anuales exclusivamente para el PCVC.

Como lo menciona G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020), cuando se aprobó la ordenanza, el programa ya tenía dos años de haberse implementado, es decir, desde el año 2011. Señala que en el 2013 la curva de involucramiento o conocimiento de los avatares de la gestión pública ya habían sido interiorizadas y ya se tenía un vínculo con las Organizaciones de CVC. Por su parte, G. Valdizán (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020) menciona también que, en el primer año del programa, se realizaban festivales. Además, sustenta que hubo iniciativas formativas, seminarios y facilidades en los préstamos de equipos a las organizaciones. Según G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020), las organizaciones que se presentaban en los festivales recibían un pago por sus servicios artístico-culturales, pero no se trataba de un financiamiento a sus proyectos. Agrega que recién hubo un financiamiento directo a los proyectos con el primer Concurso de Arte y Comunidad en el 2014, antes de ello solo se realizaban coorganizaciones, principalmente, mediante la figura de contratación de servicios, pero no partían de un fondo institucional.

En el informe de “Experiencias de los grupos de CVC de Lima Metropolitana” se mencionan las iniciativas realizadas entre el 2011 y 2014 por el programa, entre estas las siguientes: Festivales de CVC, que fueron espacios de encuentro y reconocimiento de los grupos culturales realizados de manera descentralizada en Lima; Base de datos de grupos de CVC; Mapa de grupos de CVC y Aliados, que se trató de una publicación de libre distribución que contenía

la ubicación geográfica y los datos de contacto de los grupos; Talleres de Arte en Comunidad, Seminario Internacional de CVC; entre otros (Villarán et. al., 2014a). Lo que entonces se demuestra es que las actividades se les atribuye al PCVC indistintamente de haberse realizado antes o después de la aprobación de la Ordenanza N° 1673, con lo que este dispositivo normativo simplemente llega a formalizar acciones y darle una mayor institucionalidad.

En el mismo informe se mencionan las metas alcanzadas por la gestión municipal de Susana Villarán (2011-2014): La propia Ordenanza N° 1673 se considera como logro esencial de la gestión por instituir la política pública de CVC; más 400 000 beneficiarios del PCVC; 95 Festivales de Cultura Viva en Comunidad; 2720 artistas, gestores y productores involucrados en el PCVC; 10 talleres de capacitación de la Escuela CVC; 28 programas de Talleres de Arte en Comunidad; y 3 Seminarios Internacionales de CVC. Hasta el año 2014 el PCVC ha apoyado y/o coorganizado 68 actividades de organizaciones de CVC en diversos distritos de Lima (Villarán et. al., 2014a); entre otras metas importantes de enunciarlas puesto que, siendo la gestión de Villarán la primera en tomar riendas del PCVC, las gestiones municipales posteriores debieron considerar estas metas para la ejecución y cumplimiento de la Ordenanza N° 1673, dado que en esta se enfatizan actividades como el concurso anual y las capacitaciones.

2. Diseño de la política pública de CVC

En esta sección del capítulo se aborda uno de los temas más relevantes dentro del análisis del PCVC, el cuál es responder a la interrogante de cómo se llegó a diseñar el programa, así como la política pública de CVC. Esta sección se divide en tres apartados que permiten comprender el diseño del mencionado programa, desde su creación hasta la actualidad, en base a informes obtenidos, así como entrevistas realizadas a las personas involucradas en el programa. Estos subcapítulos son los siguientes: delimitación del problema público, agendización del problema y la determinación de si se puede hablar de una política pública de CVC.

2.1. Delimitación del problema público

Como se mencionó anteriormente, para la delimitación del problema público es necesario la recopilación y análisis de información, para comprender su situación en forma integral (CEPLAN, 2018). En función del análisis para la delimitación del problema público, se han establecido cuatro principales variables: sustento del problema público, claridad sobre el problema público, enunciación del problema y árbol de problemas.

2.1.1. Sustento del problema público

Con respecto esta primera variable, se hace referencia a la documentación en la cual se explicita el desarrollo y descripción del problema público identificado y que justifica la necesidad

de la intervención de la entidad pública. La existencia de esta documentación permitiría tener información acerca de qué actores identificaron una determinada carencia o necesidad, en qué territorio, indicios, antecedentes, causas y efectos del problema, para que durante las siguientes fases del proceso de la intervención pública se tomen en cuenta dichos datos para evaluaciones y diagnósticos, sobre todo, para determinar si las actividades conducen a la resolución del problema. Generalmente, la estructura de un problema público se plasma en herramientas como el árbol de problemas, diagrama de Ishikawa, entre otros.

En un primer momento, se consideró que en la propia Ordenanza N° 1673 podría estar explícito o hacer referencia al problema público. Sin embargo, no se menciona dicha información. Otro documento en el que podría estar explícito serían los dictámenes⁹ que se mencionan en los considerandos de la ordenanza, por lo que se intentó acceder a estos mediante una solicitud por el portal de transparencia de la MML. Sin embargo, no hubo la respuesta de la recepción de dicha solicitud. Cabe señalar que, de manera oficial y de acceso directo por el Portal de Transparencia, sin necesidad de una solicitud, sí se encuentran algunas fuentes de información como el Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan Operativo (POA), el Plan Operativo Institucional (POI) de la MML, entre otros, pero en estos informes no se detalla o hace se mención del problema público que dio origen al PCVC.

Por tanto, no se documentó el sustento que justifica el problema público para la creación del PCVC, sin embargo, como se expone más adelante, en el proceso de formulación de la ordenanza si se realizó una convocatoria a los actores y, a partir de sus aportes, se concluye con la formulación de la ordenanza. De esta forma, el presente análisis se realiza principalmente a partir de una reconstrucción de los datos obtenidos en las entrevistas y revisión documental.

2.1.2. Claridad sobre el problema público

Por otro lado, con la variable “claridad sobre el problema público” se identifica cuál fue el problema público que justifica el establecimiento de la política pública de CVC (como se señala en la Ordenanza N° 1673). Si bien, como se mencionó anteriormente, no existe una documentación oficial y pública donde se explicita, y tampoco el desarrollo de una herramienta para esquematizarlo como el árbol de problemas, lo que se tiene son las declaraciones de los funcionarios involucrados en los primeros años del PCVC.

⁹ Dictámenes Nos. 01-2013-MML-CMEC de la Comisión Metropolitana de Educación y Cultura y N°43-2013-MML-CMAEO de la Comisión Metropolitana de Asuntos Económicos y Organización que se vieron en la Sesión Ordinaria de Concejo del 14 de marzo de 2013.

Para G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020), el problema público de la política pública de CVC puede explicarse en tres ejes: en primer lugar, tiene que ver con la brecha en el ejercicio de los derechos culturales de la ciudadanía en Lima Metropolitana; en segundo lugar; el centralismo de las políticas públicas; y, en tercer lugar, la noción de políticas públicas enmarcada en el desarrollo de eventos, actividades culturales, pero sin un trasfondo de sostenibilidad, es decir, el desarrollo de políticas públicas de manera muy efímera. Esta descripción puede complementarse por lo que G. Lescano¹⁰ mencionó años atrás, en su participación en el II Seminario Internacional de Cultura Viva Comunitaria¹¹, pues manifestó que en Lima se vivía una visión jerarquizada de la cultura, indiferencia, individualismo, desigualdad, sobre todo en las poblaciones más vulnerables. Además, las políticas que se venían desarrollando estaban centradas en el entretenimiento, en contenidos mediáticos, sin una asignación presupuestal, sin lógica, y se identificó, en ese contexto adverso, que las organizaciones de CVC habían empezado a desarrollar procesos de desarrollo local a través de las artes y las culturas, desde décadas atrás. En muchos casos, eran los propios vecinos los que habían desarrollado actividades artísticas o culturales (Villarán et. al., 2014b).

G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020) menciona que la descripción del problema se fue construyendo en "el hacer". Resulta que –como se vio en el apartado anterior– el programa ya estaba propuesto de nombre e intención desde el inicio de la gestión municipal de Susana Villarán en el 2011, pero inicialmente no tenía toda la estructura que se refleja en la Ordenanza N° 1673 del 2013, pues empezó como un programa en los que se realizaban festivales o actividades culturales espacios públicos, pero de manera descentralizada con el objetivo de visibilizar a las organizaciones culturales. Asimismo, no recuerda si se hizo un árbol de problemas estrictamente, pero sí hubo un diagnóstico interno que consistió en un análisis FODA, la identificación del problema público, los objetivos y las acciones estratégicas.

En cambio, para G. Valdizán (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020) el problema público que podría indicarse es la poca especificidad de las actuales políticas culturales de cara a iniciativas culturales que ocurren en distintos barrios de Lima Metropolitana. Es decir, las políticas culturales que tenía la MML de Lima, hasta ese momento, atendían solo a las artes

¹⁰ En ese momento tuvo el cargo sub gerente de Promoción Cultural y Ciudadanía de la MML.

¹¹ Seminario organizado por la Municipalidad de Lima Metropolitana del 13 al 16 de noviembre del 2013, y que tuvo como finalidad generar espacios de reflexión e intercambio entre organizaciones e instituciones culturales, especialistas, gestores y funcionarios públicos para la eficaz implementación de políticas públicas en materia de cultura viva comunitaria.

institucionalmente legitimadas: pintura, escultura, grabado, música, teatro, etc. Asimismo, la actividad cultural artística MML estaba circunscrita al Centro de Lima, salvo a iniciativas muy puntuales, concretas y efímeras, como al llevar un conjunto de teatro a determinado distrito. Por otro lado, estaba el tema patrimonial, pero no había ninguna herramienta que promoviera el trabajo que hacían cientos de organizaciones que trabajaban en el ámbito local-urbano-distrital. Entonces, sí había iniciativas, pero eran efímeras. Por lo tanto, él considera que no había herramientas administrativas ni legales para la promoción de las organizaciones culturales distribuidas en los diferentes distritos de Lima Metropolitana.

Asimismo, para G. Valdizán (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020) hay un potencial social y cultural efervescente en los barrios desde hace muchas décadas y que han sostenido procesos sin tener un “cartón” de gestión cultural. Es decir, en estos barrios se han sostenido procesos culturales e iniciativas sin el apoyo del Estado y ámbito privado, sino que han contado con el apoyo de su entorno más cercano: esa potencia ha existido antes del PCVC y va a existir después de que se haya implementado el programa. Menciona que en CVC se tiene una consigna de que no se habla desde la carencia, se habla desde la potencia, por ende, el rol del Estado no es ir a llevar cultura donde no hay cultura, sino ir a potenciar y a sumarse a “la fiesta” que han iniciado estas organizaciones y, en base a eso, fortalecer su rol como Estado.

Concretando lo mencionado por G. Valdizán (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020), señala que el Estado tiene un rol muy importante para el fortalecimiento de las organizaciones culturales comunitarias, pero su rol es de sumarse a las acciones que ya realizan para que estas se efectúen de la mejor manera posible. Por eso sostiene que la potencia de CVC ya no se entiende sobre la lógica de "el Estado ubica un problema que necesita solucionar", sino es el Estado quien debe reconocer el potencial organizativo existente en los barrios de Lima Metropolitana. En este sentido, como problema público, antecedente a la política pública de CVC, está la carencia o poca intromisión del Estado en su rol de fortalecer las acciones de las organizaciones culturales, que ya realizaban actividades comunitarias por iniciativa propia.

Por su parte, para L. Mantilla (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020), el problema público al que atiende la política pública de CVC es que no todas las personas en Lima Metropolitana pueden acceder o ejercer sus derechos culturales, a la expresión y apreciación artística, a la identidad cultural, más aún cuando se habla de una ciudad muy centralista y en donde los espacios y las intervenciones artísticas culturales se dan en ciertos distritos o espacios donde hay inversión privada, o de grandes universidades y centros de educación que tienen un enfoque cultural. Por otro lado, resalta L. Mantilla, en los barrios de las diversas zonas o distantes de la Lima céntrica, ya existían movimientos de agrupaciones de arte y cultura. Entonces la

política pública de CVC busca identificar a estas agrupaciones y potenciarlas para poder satisfacer, con mayor contundencia, las necesidades de la población. En realidad, el PCVC tiene a dos beneficiarios: directamente las agrupaciones e indirectamente las poblaciones a las que estas agrupaciones atienden. Por tanto, para L. Mantilla existen dos problemas: en primer lugar, la necesidad de reconocimiento y soporte del trabajo realizado por las agrupaciones culturales y, en segundo lugar, la falta del ejercicio de los derechos culturales de la población.

En contraste con los anteriores informantes, para P. Alayza (comunicación personal, 19 de noviembre, 2020) no se hizo un diagnóstico oportuno de un problema público, pues la política pública de CVC no se presentaba, directamente, al servicio del público. Considera que ellos, como personal de la MML, no inventaron la CVC, pues el programa era un movimiento popular pre existente. Cuando se hizo el primer censo, se identificaron a alrededor de cien organizaciones de CVC en Lima, entonces lo que hicieron, desde la Gerencia de Cultura, fue coordinar con estas organizaciones y actores de diferentes zonas de Lima. De esta forma, se tenía que realizar un programa coherente con la ciudad y que considere los diversos perfiles de cada grupo social, de cada barrio. Lo se buscaba era que la MML colabore en el fortalecimiento de las organizaciones, y para ello se establecieron una serie de actividades para conocer el funcionamiento de estos grupos y cómo se podrían articular entre todas estas. En este mismo sentido, la ex alcaldesa de la MML, Susana Villarán, resaltó, en la Clausura del II Seminario Internacional de Cultura Viva Comunitaria que, con respecto a la política pública de CVC, su gestión no puso la primera piedra para la Ordenanza N° 1673, aludiendo a que fueron las propias organizaciones quienes iniciaron el movimiento desde décadas atrás y que gracias a sus experiencias se ha forjado un trabajo conjunto con la MML (Villarán et. al., 2014b).

Por otro lado, P. Alayza mencionó, en el mismo seminario, que la percepción que tiene la población sobre cultura es desde una visión jerarquizada, individualista y desigual. Entonces la CVC ha suplido las carencias del Estado (Villarán et. al., 2013). Si bien P. Alayza no explicó a detalle el motivo por el que no tuvo la noción de un problema público, se entiende que su punto parte de la idea de que la MML, desde el PCVC, no fue directamente a prestar un servicio cultural y social a la población que presentaba cierta carencia, sino que se identificó que se debía fortalecer al movimiento de CVC existente. En todo caso, el problema –desde su punto de vista– pudo estar ligado a la falta de reconocimiento de las organizaciones culturales.

Conforme las respuestas de los informantes, se denotan muchas similitudes en lo que consideran que sería la descripción del problema público que dio origen a la política pública de CVC. Si bien se considera que no se delimitó el problema público al momento del desarrollo de la Ordenanza N° 1673, en la medida que no hay un documento oficial en donde se recogiera la

problemática y desde los mismos actores no existe consenso de cuál es el origen que llevó a su creación, aun así, los funcionarios relacionados al PCVC coinciden en diversos puntos.

En ese sentido, G. Lescano y L. Mantilla, coinciden en que el problema público está ligado a la brecha en el ejercicio de los derechos culturales entre la población, pues las manifestaciones artísticas y culturales son exclusivas de determinados sectores y no se presentan en todo Lima Metropolitana. Por su parte, L. Mantilla y G. Valdizán coinciden en que el problema está relacionado con la falta de reconocimiento de las agrupaciones culturales, quienes ya trabajan en sus comunidades, pero que mantienen diversas carencias para el desarrollo de sus actividades. Asimismo, para G. Valdizán y G. Lescano un problema vigente es el desarrollo de políticas de manera muy efímeras, es decir, que no cuentan con un trasfondo y sostenibilidad.

Por otro lado, se puede destacar lo señalado por Figueroa (2020), actual Gerente de Cultura de la MML, quien, en el documento “Lima: Programa Cultura Viva Comunitaria”, manifiesta que el PCVC se corresponde al Plan Regional de Desarrollo Concertado de Lima Metropolitana (2012-2025)¹² y se ocupa del siguiente problema: “limitado acceso a los derechos culturales de los ciudadanos de Lima” (p. 2). Por ende, agrega Figueroa (2020), el PCVC pretende consolidar a las agrupaciones de la sociedad civil que, a través de la difusión cultural y el arte, se organizan para dar solución a dichas problemáticas. Esta declaración es importante, puesto que coincide con lo señalado por los otros funcionarios públicos y la Política Nacional de Cultura, pues, en su árbol de problemas, el problema central tiene por enunciado al “limitado ejercicio de los derechos culturales de la población” (Ministerio de Cultura, 2020, p. 18). En ese sentido, esta política apunta a la población peruana, en su totalidad, pues está basado en el enfoque de derechos que implica reconocer a los miembros de la población “como titulares inherentes, inalienables e irrenunciables de derechos culturales como parte de una comunidad en igualdad de condiciones y sin discriminación” (Ministerio de Cultura, 2020, p. 42).

2.1.3. Enunciación del problema y árbol de problemas

En atención a lo manifestado por los informantes y tomando en cuenta lo señalado en el Capítulo 1 sobre la enunciación y estructuración del problema público, se puede enunciar el problema público de la política pública de CVC como el “limitado ejercicio de los derechos culturales en la población de Lima Metropolitana”. Cabe resaltar que se formula una reconstrucción de la definición del problema a partir de la información encontrada en las

¹² Aprobado mediante la Ordenanza N° 1659, el 19 de febrero del 2013.

entrevistas y revisión documental, debido a que este no se plasma en ninguna documentación oficial del PCVC. A continuación, corresponde identificar las causas que llevaron a la creación del PCVC, las cuales pueden esquematizarse en un árbol de problemas.

Para la construcción del árbol de problemas, se requiere de la identificación de las causas y efectos, tal como lo señala Martínez y Fernández (2008) en su serie de cinco pasos. Por ende, con la enunciación del problema público, se tiene completado el primer paso sobre la identificación del problema central. Después, se tendrían que señalar los efectos inmediatos y relacionados con el problema central que justifiquen la intervención de la MML. Posteriormente, se debe identificar las relaciones entre los distintos efectos del problema central. Según nuestro análisis, los efectos del problema público del estudio son los siguientes:

Efecto 1: Insuficiente difusión de la importancia y aporte de los proyectos de las organizaciones culturales. Es decir, sus iniciativas no suelen ser de conocimiento general, por lo que, consecuentemente, las entidades públicas no suelen reconocer el aporte a la democratización de los derechos culturales de estas organizaciones.

Efecto 2: Despliegue reducido de las actividades culturales en un determinado ámbito local. Es decir, las actividades se reducen a los sectores y barrios en los que se encuentran estas organizaciones y no trasladan sus proyectos a otros distritos de Lima Metropolitana.

Efecto 3: Limitada estructura de autogestión de actividades culturales sostenibles en el tiempo y espacio. Es decir, las organizaciones culturales realizan sus actividades teniendo en cuenta sus experiencias previas y formas de autogestión, que no necesariamente implican un trasfondo de sostenibilidad que les permita efectuar sus actividades en circunstancias cambiantes como producto del desarrollo de nuevas tecnologías y difusión de las artes.

Efecto 4: Limitada diversificación de actividades culturales en los distintos sectores de Lima. Es decir, las actividades realizadas por estas organizaciones culturales suelen ser rotativas (mismas dinámicas y objetivos) y no trascienden a proyectos con mayores ofertas culturales, puesto que no se cuenta con los recursos suficientes.

El cuarto paso planteado por Martínez y Fernández (2008) es la de identificar y enunciar las causas globales del problema central. Estas vendrían a ser las siguientes:

Causa 1: Baja sostenibilidad de la gobernanza cultural. Es decir, no existe una normatividad estatal que garantice la sostenibilidad en la gobernanza en el sector cultural. Este enunciado tiene relación con una de las causas del árbol de problemas de la Política Nacional de Cultura: débil sistema sostenible de la gobernanza de la cultura. Como señala el Ministerio de Cultura (2020), ante esta causa, las propiedades sobresalientes son la débil capacidad del

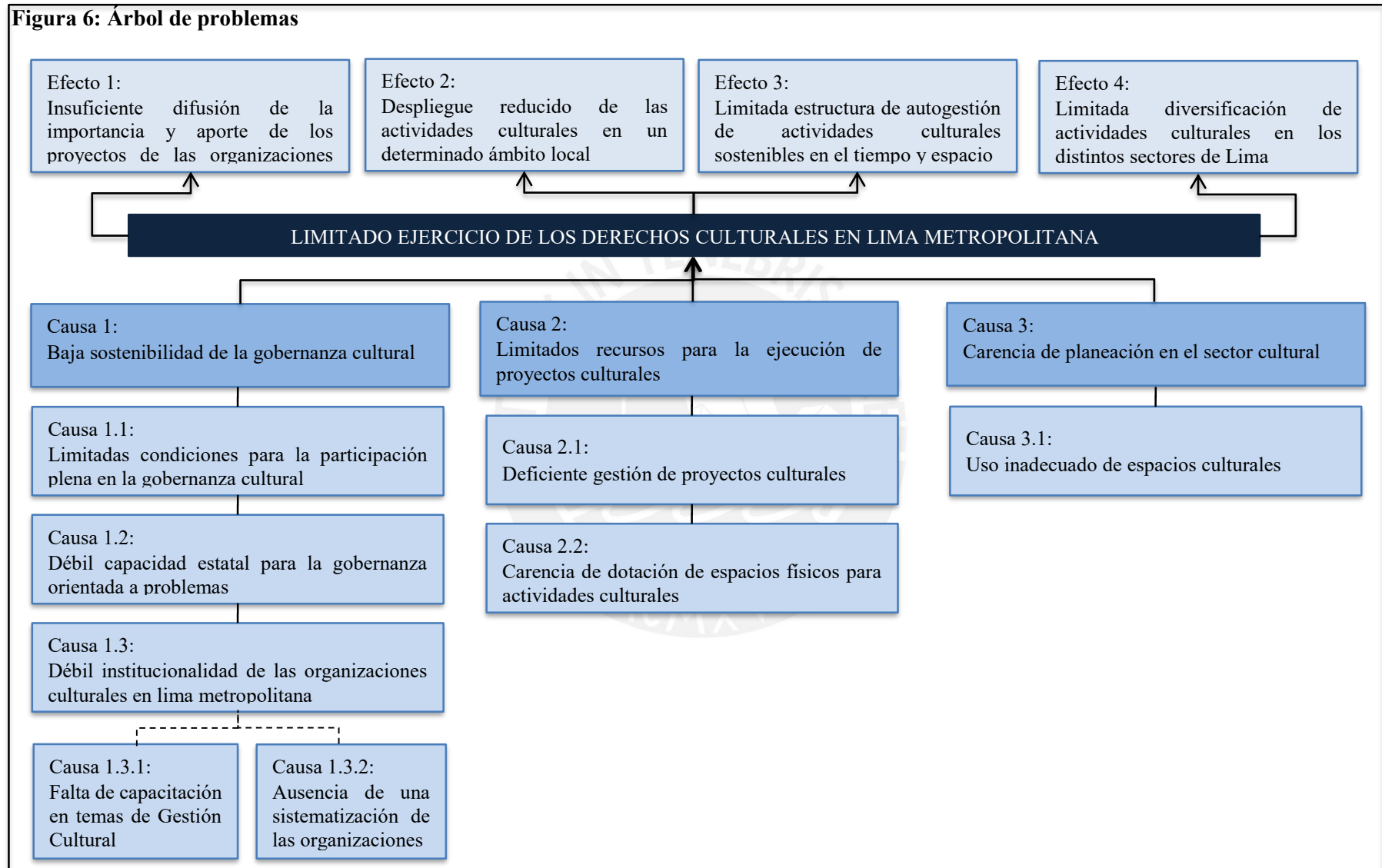
MINCUL para la rectoría en las políticas culturales, para administrar la información y conocimiento del sector cultural, y para promocionar dispositivos para articular la cultura con los distintos grupos sociales. Se puede adecuar esta misma noción a la débil capacidad de las demás entidades públicas, como los gobiernos locales, que tienen facultades para desarrollar estas políticas, entre otras intervenciones culturales, para el desarrollo pleno del ejercicio de los derechos culturales, en este caso, de la población de Lima Metropolitana.

A su vez, de esta primera causa directa se pueden destacar 3 causas de segundo nivel: limitadas condiciones para la participación plena en la gobernanza cultural, que refiere a la falta de mecanismos y canales en que los diversos actores de la sociedad de Lima Metropolitana puedan aportar en el desarrollo de una gobernanza cultural encabezada por el Estado; débil capacidad estatal para la gobernanza orientadas a problemas, puesto que las intervenciones en cultura no suelen tener un trasfondo de querer atenuar un determinado problema, sino más bien son meras actividades aisladas y efímeras. Por último, la débil institucionalidad de las organizaciones culturales de Lima Metropolitana, que hace referencia a que las distintas organizaciones culturales no cuentan con el reconocimiento de su trabajo ni con las condiciones suficientes para el desarrollo pleno de sus actividades. Ello se debe por la falta de conocimientos en temas de gestión cultural, falta de recursos monetarios y materiales, así como de la ausencia de una sistematización de estas organizaciones que implique el reconocimiento de la diversidad de estas organizaciones, de sus territorios en los que trabajan y de las actividades que desarrollan, por lo que no puede haber una cogestión entre las mismas organizaciones.

Entonces, se denota una débil capacidad de las entidades públicas para desarrollar políticas culturales. Por lo tanto, el no involucramiento de las organizaciones culturales en la gobernanza cultural son producto de que estas no están institucionalizadas por la falta de incentivos y mecanismos orientados a la democratización de los derechos culturales de la población.

Causa 2: Limitados recursos para la ejecución de proyectos culturales. Como lo menciona el Ministerio de Cultura (2020), en el Perú, la inversión en cultura apenas llega al 0.34% del presupuesto nacional y resulta ser de las inversiones más reducidas comparadas con otros países de la región. “En México, se invierte más de 11 dólares en cultura por cada persona, en Colombia 2.5 dólares, en Argentina 3.7 dólares y en Perú la inversión es de 0.75 dólares por persona” (EFE, 2017, citado en Ministerio de Cultura, 2020, p. 85). Por tanto, existen limitados recursos para la ejecución de proyectos culturales. Esto puede explicarse debido a la deficiente gestión de proyectos culturales y por la carencia de dotación de espacios físicos para actividades culturales, ambos en el sentido en que podrían generar retribución económica, material o de conocimiento.

Figura 6: Árbol de problemas



Causa 3: Carencia de planeación en el sector cultural. Esto quiere decir que existe una insuficiente planificación cultural entre las instituciones públicas locales que tienen competencias y facultades para desarrollar actividades, eventos o iniciativas culturales, pero no las realizan, puesto que no se ha interiorizado la importancia de los derechos culturales. Esto puede verse reflejado en la cantidad de propuestas dirigidas al fortalecimiento del sector cultural en Lima Metropolitana, pero que resultan ser propuestas mínimas o efímeras. Como lo menciona Lorite (2018), se puede entender a la planificación cultural “como el diseño de estrategias que inciden más allá de los tradicionales sectores culturales: bibliotecas, patrimonio, artes escénicas, plásticas y audiovisuales.” (p. 115). Por tanto, si hubiese una adecuada planificación de los espacios culturales se presentarían mayores ofertas culturales a los ciudadanos.

Por último, una vez recopilada, analizada y estructurada la información se procede a elaborar el esquema del árbol de problemas. Este esquema se puede visualizar en la Figura 6, en la que además se señalan las causas de segundo nivel. Por su parte, en alusión al árbol de problemas, se plantea necesario el desarrollo de un árbol de medios y fines que contrasten la información esquematizada en el árbol de problemas. No obstante, este se aborda más adelante para determinar si el PCVC atiende al problema central o a alguna de las causas del problema.

2.2. Agendización del problema

Ya habiéndose determinado el problema público, lo que posteriormente tuvo que haberse tratado es la agendización del problema, es decir, la entidad tendría que poner en agenda pública el debate de cómo intervenir ante un problema identificado. Como lo señalan Elder y Cobb (1993), la agenda corresponde al “proceso a través del cual ciertos problemas o cuestiones llegan a llamar la atención seria y activa del gobierno como posibles asuntos de política pública” (p. 77). Puesto que el establecimiento de la agenda involucra decisiones notables, resulta oportuno entenderla como un proceso que puede ser variable y depende en alto grado de su contexto, considerando que, en ciertas áreas de políticas públicas, el proceso puede ser muy estructurado y bien definido (Elder & Cobb, 1993). Como se ve a continuación, la política pública de CVC y el interés por el fortalecimiento de las Organizaciones de CVC, estuvo presente desde inicios de la gestión municipal de Susana Villarán.

Según G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020), el programa se fue establecido desde el inicio de la gestión de Villarán en el 2011. Por tanto, antes de la aprobación de la Ordenanza N° 1673 ya se tenía un vínculo con las Organizaciones de CVC, incluso en varios espacios ya se había podido recoger las preocupaciones de las organizaciones de institucionalizar la política pública (mediante una ordenanza) porque permanecía el temor de que las iniciativas del programa y el avance logrado terminasen cuando culmine la gestión municipal de Villarán, y

por ello había el clamor de desarrollar una ordenanza.

Esta ordenanza fue un proceso liderado por la comisión de Cultura y Deporte del Concejo Metropolitano de Lima¹³. Como sostiene G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020), la presidenta de esta comisión definió un conjunto de organizaciones culturales con las que desarrolló el borrador de la ordenanza. Se desarrollaron entre seis y ocho reuniones con diversas organizaciones que participaron en la primera convocatoria, estas fueron las aliadas en los territorios para convocar y presentar, fueron también como un respaldo en los diferentes espacios en donde se hicieron las consultas públicas sobre la ordenanza.

L. Martínez¹⁴ manifestó, en el II Seminario Internacional de Cultura Viva Comunitaria, que en el proceso de la aprobación de la Ordenanza N° 1673 se reunió a doce organizaciones de CVC para trabajar de manera conjunta las definiciones y lineamientos con el fin de llevar a cabo dicha ordenanza. Este proceso de debate duró once meses y que, más allá de la cantidad de organizaciones que participaron, generó auto reconocimiento y reencuentro entre las organizaciones (Villarán et. al., 2014b). Posteriormente, L. Martínez mencionó que la experiencia de la política pública de CVC de la MML fue producto de un proceso que inició en el 2011 y culminó el 2013 con la aprobación de la Ordenanza N° 1673 (Martínez et. al., s.f.). Asimismo, sostiene que en el proceso hubo tres momentos importantes:

En el primer momento, el debate en agenda fue sobre qué eran las políticas públicas y quiénes las formulaban. En este primer debate se entendió que las políticas públicas hacían referencia lo público, más allá del Estado. Se consideró que la política pública tenía varios ejes fundamentales: aclarar qué se entendía por CVC y el aporte de la cultura en el desarrollo humano; establecer con claridad que no se trataba de generar acceso a la cultura sino al Estado; y que se defina a quién correspondía asignar presupuesto. En el segundo momento, el debate fue sobre la CVC en la ciudad de Lima y, por tanto, la reflexión era sobre cómo permitir que las CVC se establezca en las periferias de la capital. Y, en el tercer momento, el debate fue sobre cómo la política pública debería trascender las elecciones electorales (Martínez et. al., s.f.).

Esta información se respalda por lo señalado por M. Cabanillas (comunicación personal, 18 de noviembre, 2020), coordinador de la organización de CVC “Barrio Digno”, pues menciona

¹³ En el marco de la primera Sesión de Concejo de la gestión municipal de Susana Villarán, el 13 de enero del 2011, se aprobó la conformación de 10 comisiones metropolitanas o grupos de trabajo que se encargaron de tratar los temas específicos de gestión municipal, entre ellos la comisión de Educación y Cultura

¹⁴ Ex regidora metropolitana y presidenta de la Comisión Metropolitana de Educación y Cultura de Lima durante la gestión municipal de S. Villarán.

que participaron en las consultas de la MML en el proceso de la ordenanza. Señala que los participantes, entre organizaciones y aliados, de las consultas vecinales aportaron en el enriquecimiento de lo vendría a ser la política pública de CVC. Este detalle es importante en el contexto de la agendización de un problema público, pues “mediante la participación de personas o grupos ellos pueden influir, hacerse presentes, en la agenda pública y también en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas.” (Lahera, 2004, p. 17).

Por tanto, destaca la participación ciudadana en los asuntos de interés local, pues así los ciudadanos se convierten en “actores estratégicos para generar y promover el desarrollo de proyectos exitosos para su comunidad.” (Lima Cómo Vamos, 2012, p. 51). En esta línea, la MML, a lo largo del año 2011, ha implementado las siguientes acciones que fomentaron la participación: sesiones de consejo online, 12 encuentros vecinales descentralizados, Presupuesto Participativo de Lima Metropolitana para el 2012, etc. (Lima Cómo Vamos, 2012). Asimismo:

En el 2012, de cada 100 limeños, 3 participaron en el presupuesto participativo de su distrito, 5 sirvieron en un comité de alguna organización vecinal o social, 8 firmaron un comunicado o petición para las autoridades y 10 asistieron a alguna reunión pública para discutir problemas del lugar donde viven (Lima Cómo Vamos, 2013, p. 45).

Para complementar el desarrollo de la política pública de CVC, en torno a la participación ciudadana, G. Valdizán (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020) menciona algunos de los criterios para la convocatoria de las organizaciones para participar en el desarrollo de la ordenanza: grupos culturales con amplia trayectoria y cierto reconocimiento en el sector cultural comunitario. Se los convocó con la idea de construir la política pública de CVC. Se organizaron reuniones en las diferentes zonas de la capital: Lima Norte, Sur, Este y Centro. Es decir, se hicieron de forma descentralizada para que las organizaciones participen tanto en el borrador de la ordenanza como en la presentación de la misma. La presentación pública de la versión final se realizó en el Centro Cultural de España y de ahí pasó por los canales correspondientes del Concejo Municipal Metropolitano, donde también fue debatido por los funcionarios públicos y posteriormente aprobado el 14 de marzo del 2013.

El desarrollo de una política pública de CVC fue un tema de interés desde el inicio de la gestión municipal de Susana Villarán, por lo tanto, formaba parte de su agenda política y con la entrada a la gestión se abrió una ventana de oportunidad. Como lo menciona G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020), desde el inicio hubo la vocación por trabajar y visibilizar y fortalecer el trabajo de las organizaciones culturales de base. Empezaron con la organización de festivales, pero luego las estrategias fueron cambiando. Con respecto a los primeros festivales, se hacían reuniones con los grupos que iban a participar (una reunión de organización y otra reunión para evaluar, y en esta última se recogían otras demandas). Esa información dio luces para saber por dónde era importante que vaya el programa. A nivel de

nombre siempre fue cultura viva y luego, conforme el movimiento latinoamericano cobraba fuerza, ya se estableció más el eje de comunitario.

Como señala G. Valdizán (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020) con respecto al contexto de la gestión municipal de Susana Villarán en la MML, este se trataba de una gestión democrática, de orientación política de izquierda y tuvo un proceso muy duro ligado a la revocatoria, pues un conjunto de fuerzas políticas entraron en un proceso de revocatoria hacia la alcaldesa y regidores (finalmente no hubo vacancia contra la alcaldesa, pero sí a varios regidores, por lo que se entró a un periodo inestable en su gestión). Y lo comenta porque la Ordenanza N° 1673 se aprobó en el último consejo previo a la revocatoria, es decir, si se demoraba una semana más, no se tendría tal ordenanza.

Por lo tanto, siendo el fortalecimiento de las Organizaciones de CVC un tema de interés de la ex alcaldesa, se trabajó el proyecto de ordenanza desde el 2011 y fue aprobado en la Sesión Ordinaria de Concejo del 14 de marzo del 2013. Entonces, no solo se basó en el respaldo de actores externos, sino también hubo el respaldo político de la ex alcaldesa y de los distintos grupos políticos representados en el concejo municipal, lo que evidencia que se dio un reconocimiento a la existencia de un problema que debía ser atendido desde la MML y la necesidad de formalizar mediante una ordenanza la creación del programa. Como lo menciona Lahera (2004), los temas discutidos en una agenda pública (y las ideas para enfrentar un problema) no necesariamente se convierten en programas. En el transcurso de la discusión sobre un asunto o problema público a la formulación de una alternativa de solución resultan varias otras discusiones, que podrían indicar el surgimiento de nuevos modos de ver el problema. Sin embargo, en el caso de CVC, la implementación del programa ya tenía un respaldo político en la gestión municipal. Por lo tanto, resulta importante diferenciar entre lo que implica un programa público y la agenda de la entidad pública, “porque se aspira a elegir secuencias óptimas, efectos de cascada, momentos políticos y económicos” (Lahera, 2004, p. 21).

2.3. La CVC como política pública de la MML

En esta sección lo que se pretende es determinar si los aspectos principales que contiene la Ordenanza N° 1673, y el análisis propio del PCVC, corresponden a la composición de una política pública de acuerdo a los criterios mencionados por CEPLAN y del marco teórico.

Es preciso señalar que, desde el inicio del PCVC, los funcionarios del MML han mostrado a este programa como parte del proceso de una política pública de la MML, incluso antes de la aprobación de la ordenanza, se precisaba que la importancia de esta se basaba en la institución de la política pública CVC. Al respecto, G. Lescano mencionó, en su participación en el II Seminario Internacional de Cultura Viva Comunitaria, que la ex regidora L. Martínez impulsó desde el

ámbito legislativo el proceso de una ordenanza que estableciera una política pública de la MML y que tenga como rango de ley para la ciudad, pues con esta ordenanza se fortalece el programa porque se oficializa y amplía sus acciones (Villarán et. al., 2014b). G. Lescano menciona además que el PCVC no es un programa que lleve cultura a la gente, pues pretende ser un programa que fortalezca la existente en las comunidades. No es un programa que capacite a las organizaciones de CVC, sino que permite el reencuentro e intercambio de las herramientas de gestión que ya tienen estas organizaciones. Además, es un programa que invierte recursos propios (tiempo, dinero, logísticos) en atender los derechos culturales de la población (Villarán et. al., 2014b).

Según el Anexo 1 del Reglamento que regula las políticas nacionales en el Perú, el contenido de una política (nacional) debe estar compuesto por: 1. Antecedentes (Presentación, Base legal, Metodología, Diagnóstico, Políticas relacionadas), 2. Objetivos 3. Lineamientos, 4. Estándares de cumplimiento, 5. Información acerca de la provisión de servicios 6. Seguimiento y evaluación, 7. Glosario y acrónimos, 8. Anexos y 9. Bibliografía (D.S. No 029-2018-PCM, 2018). Si bien el caso del análisis corresponde a una política local, se entendería que debería cumplir con los mismos contenidos, los cuales en su desarrollo deben incorporar el alineamiento con las políticas nacionales y regionales vigentes. Por lo tanto, lo que se realiza a continuación es identificar si la política pública de CVC contendría algunas de estos elementos.

Es preciso señalar que el documento de la Ordenanza N° 1673 se presenta al inicio como la ordenanza que instituye la política pública metropolitana para la Promoción y el Fortalecimiento de la CVC en el ámbito de la MML. No obstante, la ordenanza misma no sería la política pública, la ordenanza es el medio a través del cual se busca formalizarla, pero, dado que hay diversos aspectos que no se incluyeron en dicho documento, tiene ciertos vacíos que no lo enfatizan como una política local y resulta ser una mezcla de artículos que implican diversos aspectos. Finalmente, la cuestión es que una política pública, más allá de un documento donde se explicita su aprobación y contenidos, son el conjunto de acciones orientadas a la resolución de un determinado problema público. Por ende, se puede capturar y destacar diversos aspectos presentes en las acciones en torno a una política para intentar compararlas entre otras y determinar su grado de involucramiento en lo que se define como el contenido de una política nacional. En el caso concreto de análisis de la política pública de CVC, la información se encuentra dispersa en diversos documentos y lo que sustenta o justifica su origen mediante la figura del PCVC -como fue señalado- parte de una reconstrucción a partir de entrevistas y revisión documental.

Por ejemplo, la base legal se presenta en las Bases del V Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad, pues en el enlistado se incluyen las referencias normativas que regulan o tienen efectos sobre la materia respecto a la política pública de CVC, como la propia Constitución

Política del Perú, Ley N° 27972 (Ley Orgánica de Municipalidades), Decreto Legislativo N° 822 (Ley sobre el Derecho de Autor), incluso la propia Ordenanza N° 1673. Si bien esta base legal es referida al concurso propio, se podría entender como referida también a la política pública de CVC, pues el concurso es una actividad que se realiza anualmente.

Con respecto al desarrollo de los objetivos de la política pública de CVC, en la Ordenanza N° 1673, en el artículo 1°, se menciona cuál es el objetivo de dicha ordenanza: “la presente Ordenanza instituye como política pública de la MML el reconocimiento, la promoción y el fortalecimiento de la CVC existente en el territorio de Lima Metropolitana”. Sin embargo, este enunciado no se podría interpretar como el objetivo mismo de la política pública de la que se hace mención. Asimismo, en el Plan Regional de Desarrollo Concertado de Lima 2012 – 2025, se menciona que el PCVC tiene por objetivo canalizar las intervenciones culturales, promovidas por agrupaciones independientes y privadas, dirigidas hacia la población limeña (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2012). En este caso, el objetivo alude más a las acciones que realiza el programa. Por tanto, en torno a la formulación de los objetivos prioritarios, se considera que se puede hacer una reconstrucción de objetivo central de la política pública de CVC, al igual que el problema público.

F. Figueroa es quien nos facilita un mayor acercamiento a la noción de objetivos del PCVC y, consecuentemente, a lo que vendría ser la política pública de CVC. Así, Figueroa (2020) señala que el objetivo general es: “Promover el reconocimiento, promoción y fortalecimiento de la cultura viva comunitaria existente en los distintos barrios de la provincia de Lima” (p. 3). Asimismo, Figueroa (2020) señala que el PCVC tiene los siguientes objetivos específicos:

- Brindar el respectivo reconocimiento a las agrupaciones culturales de base comunitaria a partir de su integración a la Base de Datos del PCVC.
- Fomentar espacios colaborativos que promuevan la construcción colectiva de intervenciones culturales entre los diversos actores de la sociedad civil y la MML.
- Reforzar las competencias y recursos artísticos, académicos, de gestión, logísticos de las organizaciones comunitarias y sus miembros para potenciar sus impactos en los territorios en los que intervienen.
- Ratificar el derecho al arte y a la práctica cultural en las diversas comunidades de Lima Metropolitana con atención a las poblaciones vulnerables.

A partir de esta noción de objetivos descritos por la actual Gerente de Cultura de la MML, se tiene un mayor acercamiento a lo que, desde un principio, se debió esclarecer en torno a la finalidad concreta de la política pública de CVC. No obstante, los objetivos del programa

señalados por Figueroa están más ligados a las actividades que desarrolla el programa, más no a una visión centrada en el problema público de una política pública, como se plantea en esta investigación. Por tanto, tomando en cuenta el enunciado propuesto del problema público y el resto del análisis previo, se considera que el objetivo general tendría como enunciado: “fortalecer el ejercicio de los derechos culturales de la población de Lima Metropolitana”.

Por otro lado, si se quiere abordar una de las causas directas de segundo nivel del problema central propuesto, la “débil institucionalidad de las organizaciones culturales en Lima Metropolitana” y que como causa está más cercana a las Organizaciones de CVC, se podría tener como objetivo central del programa: “fortalecer el reconocimiento y promoción de las agrupaciones culturales que trabajan en torno a procesos activos fomentando el desarrollo local y a la paz social en Lima Metropolitana”. No obstante, esta no estaría planteada desde una perspectiva de política pública, puesto que no considera el problema central del limitado ejercicio de los derechos culturales en Lima Metropolitana.

En cuanto al diagnóstico, que incluye la identificación de la problemática, como se mencionó en el apartado anterior, si bien se considera que no se delimitó el problema público al momento del desarrollo de la Ordenanza N° 1673, en la medida que no hay un documento en donde se recogiera la problemática y desde los mismos actores no existe consenso de cuál es el origen que llevó a su creación; aun así, los funcionarios relacionados al PCVC tienen en cuenta muchos puntos en similitud cuando describen el problema público. En las ponencias del I Seminario de Cultura de Viva Comunitaria, realizado en noviembre del 2012, se denota que el proceso de la política pública ya estaba muy interiorizado por los funcionarios relacionados al PCVC, es decir, ya se tenía en cuenta de qué forma intervendrían.

Con respecto a si la política pública se relaciona con otras, la Ordenanza N°1673 tuvo como una principal referencia el Acuerdo 50 de 2011 (que posteriormente se estableció como una especie de ordenanza de Medellín sobre CVC en el 2013¹⁵). Según G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020), se revisó una ordenanza preexistente en Medellín y esa fue la base para hacer el ajuste del borrador de la ordenanza. En el caso de Puntos de Cultura se trabajaron con organizaciones que buscaban aportar a la transformación social, a una mejor calidad de vida en diversos ámbitos, pero, en el caso del PCVC, al momento de definir los criterios para que un grupo pueda ser parte de la base de datos hubo una característica territorial muy

¹⁵ Decreto No. 1606 de 2013 (3 de setiembre del 2013) a través de cual se reglamenta la política pública para el reconocimiento y la promoción de la CVC de Medellín.

importante: las organizaciones tienen que trabajar en un territorio específico, no de manera general. Puntos de cultura es más abierto, más general, un poco más amplio. Sin embargo, este análisis no corresponde estrictamente a una identificación de las políticas relacionadas como lo plantea CEPLAN. Lo más cercano a las acciones realizadas por el PCVC es el Programa Nacional Puntos de Cultura, iniciativa del Ministerio de Cultura, pero que, sin embargo, tampoco se explicita en algún documento la conjunción entre ambos.

Por otro lado, en el Título I de la Ordenanza N° 1673, sobre disposiciones generales, se mencionan las definiciones correspondientes a CVC, de las Organizaciones de CVC¹⁶ y Aliados de CVC¹⁷. Posteriormente, en el Título II se desarrolla la Inscripción de Organizaciones de CVC, y en el que se menciona que la finalidad del Registro de Organizaciones de CVC¹⁸ y aliados es identificar a las organizaciones y sus aliados. En el Artículo 4° de este mismo título se mencionan los requisitos de Inscripción en Registro para las Organizaciones tales como desarrollar actividades duraderas de CVC en un solo ámbito social como mínimo doce meses continuos y fomentar prácticas para articular a las organizaciones del territorio a partir de invitaciones y comunicaciones. Por otro lado, en el Artículo 5°, se señalan los beneficios de inscripción en el Registro: Participación en los concursos para proyectos de arte y comunidad de CVC organizados por la MML; Capacitaciones constantes en temas de gestión cultural y el reforzamiento de la organización cultural; Facilitar los préstamos de equipamientos logísticos y de espacios públicos gestionados por la MML para el desarrollo de actividades y eventos de CVC.

Con respecto al seguimiento y evaluación que debe tener una política pública, en la Ordenanza N° 1673 hay un acercamiento a esta noción a partir del Artículo 17°, en el que se menciona que, para la evaluar la ejecución de la ordenanza, el PCVC y la Gerencia de Cultura llevarán a cabo las siguientes actividades: Establecer mecanismos de participación democrática en las comunidades; Solicitar a las Organizaciones de CVC entregar periódicamente un informe de sus actividades; Ordenar a las Organizaciones de CVC inscritis información acerca de la ejecución de sus proyectos, indicadores de evaluación y de un informe final de los resultados

¹⁶ Organizaciones de CVC: Organizaciones artísticas y culturales que promueven un proceso dinámico y permanente en sus comunidades de Lima Metropolitana.

¹⁷ Aliados de la CVC: Gestores culturales, artistas, dirigentes sociales, profesionales, estudiantes y miembros de la sociedad civil que aportan al desarrollo y fortalecimiento de la CVC.

¹⁸ En el artículo 3° de la Ordenanza N° 1673 se menciona la creación del "Registro de Organizaciones de CVC y aliados", con la finalidad identificar a estas organizaciones y puedan acceder a los beneficios previstos en la ordenanza. Esta información estará administrada por la Gerencia de Cultura.

logrados; proyectar un sistema público de información; informar cada año al Concejo Metropolitano los resultados de la implementación y aplicación de la ordenanza.

Con respecto a otros criterios señalados por CEPLAN (2018) que debe contener una política, están los siguientes: manifestar una decisión política para contrarrestar un problema público; definir objetivos que orientados a la implementación de un conjunto de instrumentos para su consecución; mantener una visión de futuro con el Perú; y seguir los lineamientos establecidos por las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional y el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), así como considerar las diversas realidades en los gobiernos locales y regionales.

En el caso de expresar una decisión política para contrarrestar un problema público, el desarrollo de una política pública de CVC fue un tema de interés de la gestión municipal de Villarán, pues desde su inicio ya formaba parte de la agenda política. Sin embargo, la observación está en sí, desde la MML, hubo un enfoque de intervención centrado en atenuar un problema público central o en unas de sus causas, y que, evidentemente, no se determinó ante la ausencia de un árbol de problemas y determinación del problema público. A pesar de la vocación de la MML de visibilizar y fortalecer el trabajo de los grupos culturales, ello no quiere decir que se enfrenta a atenuar el problema central del limitado ejercicio de los derechos culturales en la población de Lima Metropolitana, como se plantea en esta investigación, pero posiblemente sí en una de las causas y, para ello, se entra en detalle en un análisis en el árbol de fines y medios.

Respecto a la definición de objetivos orientados a la implementación de un conjunto de instrumentos para su consecución, se puede mencionar que no hubo una claridad o especificación sobre los objetivos al momento de la aprobación de la ordenanza y esto se explica por las limitaciones en el diagnóstico y falta de definición clara del problema. Más bien, la noción de objetivos se podría desprender de las actividades del PCVC y de lo mencionado por los entrevistados, pero no hay un trasfondo de que estos respondan a un problema público. Anteriormente, se señaló que Figueroa (2020) es quien alude que el PCVC tiene ciertos objetivos específicos y que, por su enunciación, se relacionan a las actividades que realiza el programa como identificar a las agrupaciones culturales que realizan prácticas culturales comunitarias a través de su inscripción en la Base de Datos del PCVC, y fortalecer sus capacidades y recursos artísticos, académicos, de gestión y logísticos. Se puede afirmar que estos últimos objetivos sí están orientados a la implementación de acciones concretas, aunque no en un espectro de un problema público, sino más bien para atender a los beneficios señalados en la ordenanza.

En cuanto a mantener una visión de futuro con el Perú, en este caso segmentado en Lima Metropolitana, se puede mencionar que, con la noción de una política pública de CVC, se determinó que la MML debía intervenir en el territorio de su jurisdicción y, con el precepto de

que la ordenanza instituye a la mencionada política, se pretendía que esta sea vigente, pues la propia normativa lo respaldaba por la gran especificidad del funcionamiento del PCVC, aunque también la continuación o no de este estaría a cargo de los tomadores de decisiones de las siguientes gestiones municipales. Por otro lado, en el contexto de los diferentes barrios, ya se desarrollaba un auge cultural gracias a las propias organizaciones culturales, y que, con o sin la intervención de la MML, sus iniciativas se encontraban vigentes y con un propósito de que se sigan ejecutando, aunque no con el soporte con la que muchas de estas requerían para el desarrollo pleno de sus actividades. Se puede hablar de una visión compartida entre la MML y las propias organizaciones culturales de que la democratización de los derechos culturales es importante para el desarrollo de la población de Lima Metropolitana, aunque ello no estaba muy interiorizado.

Por último, en relación al criterio sobre seguir los lineamientos establecidos por las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional y PEDN, un acercamiento a este –ajustándolo al ámbito de gobierno local– vendría del PRDC de Lima 2012 – 2025, en el que se menciona, en el acápite de interculturalidad, que las manifestaciones de pluriculturalidad “entran a un proceso creciente de interculturalidad y se manifiestan en dos dimensiones de la riqueza o patrimonio cultural: expresiones culturales materiales y expresiones culturales inmateriales, llamada también ‘cultura viva’” (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2012, p. 75). Del mismo modo, en dicho PRDC se menciona como objetivo estratégico del primer eje estratégico al “Fortalecimiento de la investigación, la organización, difusión, práctica y conservación de las manifestaciones culturales” (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2012, p. 371), y entre los programas, proyectos o actividades para lograrlo se menciona al PCVC que considera un fondo concursable. Ante esto, se puede encontrar una relación entre el mencionado PRDC, desarrollado en el 2012 por la MML, con lo que finalmente fue la Ordenanza N° 1673.

Por todo lo mencionado anteriormente, se puede destacar que –a partir de la Ordenanza N° 1673 y de cómo se ha podido construir determinados aspectos no explícitos en una documentación oficial del PCVC– que la intervención de la MML sí presenta algunas características propias del contenido de una política y de los demás criterios mencionadas por CEPLAN. No obstante, se considera que no basta con presentar solo ciertas características y que, principalmente, debe haber un mayor énfasis en una definición clara y compartida por todos los involucrados sobre el problema público y objetivos prioritarios, así como de las acciones y actividades concretas para atenuar dicho problema.

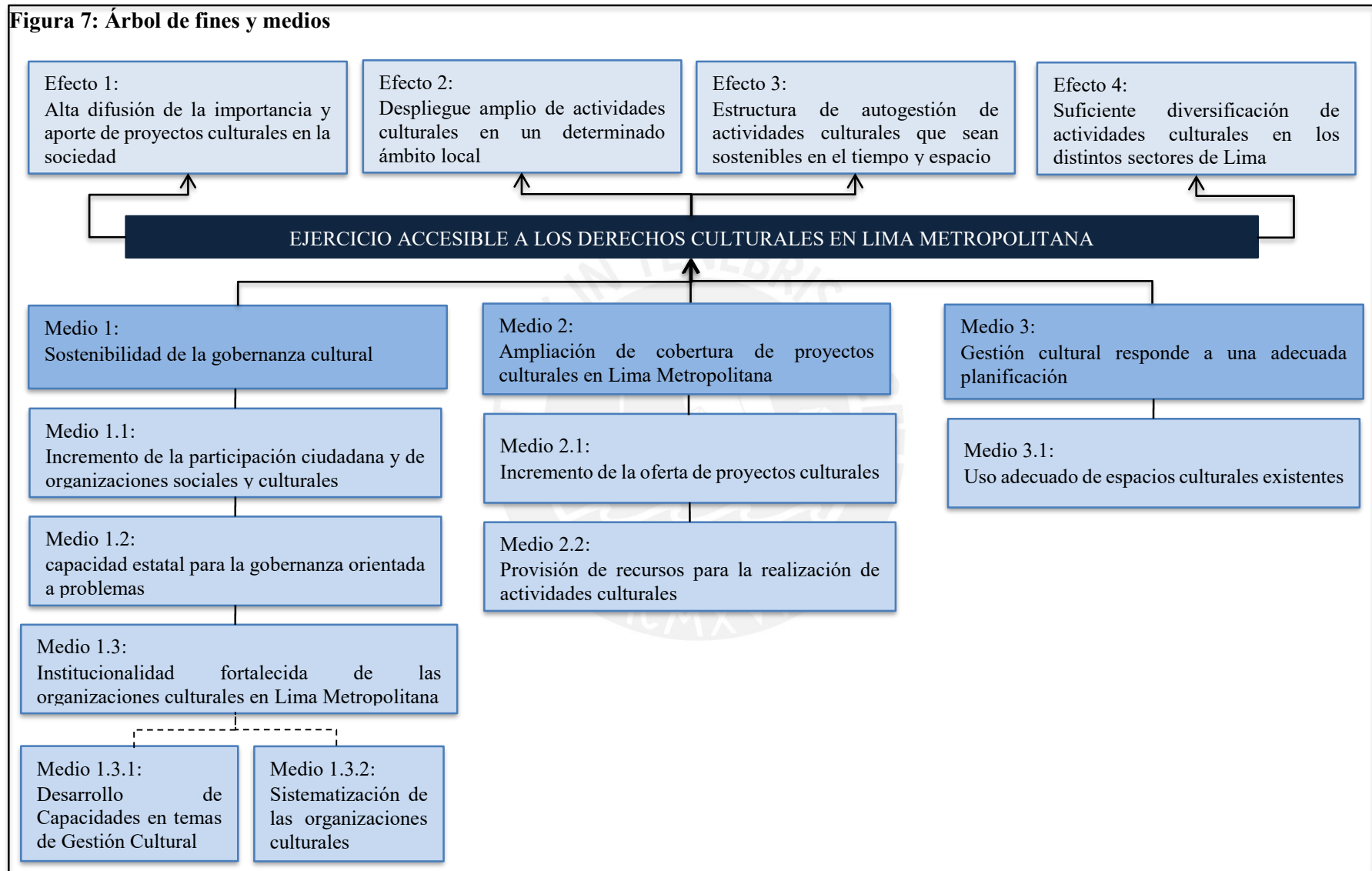
Si bien desde la perspectiva de los actores involucrados en el PCVC constituye una política que revaloriza la gestión cultural en el ámbito de Lima Metropolitana, en la práctica se reduce más a un conjunto de acciones que se han agrupado bajo la denominación de programa,

sin que ello sea suficiente para determinar si se puede catalogar como tal, dado el marco teórico y la normativa peruana sobre las políticas públicas. Evidentemente, esta se ha determinado como política, puesto que el propio movimiento internacional se ha tratado a la CVC como de interés de una política pública. Como se mencionó en el Capítulo 1, en otros países de Latinoamérica se ha tratado a la CVC o al programa Puntos de Cultura como políticas de Estado. Es decir, la noción de la política ha trascendido a las demás localidades latinoamericanas en ese mismo sentido, sin dar mayor precisión de esta se podría plantear de otra forma específica.

Desde la propia normativa peruana se denota una carencia en cuanto a la concepción y contenidos específicos de las políticas públicas de las instituciones públicas. Este detalle nos sirve para tener una mayor reflexión en el Capítulo de Conclusiones y Recomendaciones, pues nos invita a repensar que ciertas intervenciones públicas de los diversos ejes del gobierno pueden ser catalogadas como políticas públicas, programas, proyectos, planes, entre otras formas que tiene el aparato público para intervenir y dar solución a determinado problema público, pero que no corresponden a la terminología que se utiliza desde el inicio. No obstante, más allá de cómo se exprese la intervención, lo importante es que se tenga claridad del problema, para que en función de este se definan los objetivos, el alcance, indicadores y acciones concretas.

En este sentido, se propone la elaboración de un árbol de medios y fines (ver Figura 7), o llamado también árbol de objetivos, debido a que este nos permite un mayor análisis en torno a la resolución del problema público y la situación futura deseada. Para ello, los enunciados descritos en el esquema del árbol de problemas se alteran, pasando de una perspectiva negativa a una positiva. Este nuevo esquema se propone para un mayor acercamiento al análisis de la implementación de la política pública de CVC, y determinar si las actividades desarrolladas por el PCVC apuntan a resolver el problema central o se enfoca en una de sus causas y de qué forma.

Figura 7: Árbol de fines y medios



CAPÍTULO 4: IMPLEMENTACIÓN DEL PCVC

En este capítulo se analiza la información recolectada en torno a la implementación del PCVC. El análisis se centra en las acciones y actividades del PCVC, y cómo estas se relacionan con el árbol de fines y medios propuesto, para después determinar si lo que está realizando la MML está dirigido a la atención del problema público o si, en realidad, solo a una o varias causas del problema. No obstante, para enriquecer el desarrollo y perspectiva de este análisis, previamente, se describe el diseño organizacional del PCVC, su articulación con las políticas públicas, el presupuesto y la Base de Datos del PCVC.

1. Diseño Organizacional

Según el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la MML¹⁹, entre los órganos de línea de la MML se encuentra la Gerencia de Cultura que, por la Ordenanza N° 1650²⁰, se agrega a la Estructura Orgánica. Según el Artículo 126°, la Gerencia de Cultura es el órgano de línea de la MML que se encarga de la formulación, administración y evaluación de las políticas culturales. Además, fomenta las expresiones culturales y de CVC, valoriza el patrimonio cultural de la ciudad, y refuerza la identidad cultural de los limeños y el fortalecimiento de las industrias culturales (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2018).

Al final del artículo se hace mención de las expresiones de CVC, descripción que se encuentra en una ordenanza del 2012, es decir, mucho antes de la aprobación de la Ordenanza N° 1673 ya se tenía en cuenta que el fortalecimiento de la CVC estaría a cargo de la Gerencia de Cultura, si bien aún no se había creado el programa formalmente hasta meses después. Posteriormente, por la Ordenanza N° 1751²¹ se agrega a la Gerencia de Cultura tres subgerencias: Subgerencia de Patrimonio Cultural, Artes Visuales, Museos y Bibliotecas; Subgerencia de Promoción Cultural y Ciudadanía; y la Subgerencia de Artes Escénicas e Industrias Culturales. De las tres subgerencias, el PCVC pertenece a la Subgerencia de Promoción Cultural y Ciudadanía²². Sin embargo, es importante precisar que recién las subgerencias se establecieron meses después de la aprobación de la Ordenanza N° 1673, es decir, al principio la unidad directa a cargo del PCVC era la propia Gerencia de Cultura, y ya después se adscribe a la subgerencia

¹⁹ Aprobado por la Ordenanza N° 812 y modificatorias desde el año 2005 hasta el 2018

²⁰ Ordenanza que modifica el ROF de la MML aprobado el 26 de diciembre del 2012.

²¹ Ordenanza que modifica el ROF de la MML aprobado el 14 de diciembre del 2013.

²² Según el ROF de la MML, es la unidad orgánica que tiene a su cargo el desarrollo de actividades que promocionan y reconocen las expresiones artísticas y culturales. Además, esta sub gerencia fomenta el reconocimiento de la identidad nacional y diversidad cultural.

correspondiente. Entre las funciones de la Subgerencia de Promoción Cultural y Ciudadanía, según la Ordenanza N° 2208 –que aprueba el ROF de la MML– está la “formulación, dirección, supervisión y evaluación de las acciones que refuercen la CVC en la ciudad, incentivando la recuperación de los espacios públicos como ambientes para el desarrollo social y cultural”, por lo que aquí se denota su competencia y responsabilidad directa con el PCVC.

Por otro lado, se ha querido indagar cómo es la composición del equipo del PCVC. Al principio, se determinó que al mando se encuentra un coordinador por el primer acercamiento a través de las redes de contacto del programa. Sin embargo, no se señala en alguna documentación cómo están compuestos los recursos humanos para el funcionamiento del programa. Según el CAP (Cuadro de Asignación de Personal)²³ de la MML hay un total de 3132 cargos en toda la entidad pública y, con respecto a los cargos estructurales, solo 10 puestos están relacionados a cultura, pero están distribuidos en diversas divisiones que al día de hoy ya no existen en la MML, puesto que el CAP mostrado en la Portal de Transparencia de la MML es del año 1983 e incluso se señala que se encuentra en revisión por encontrarse desactualizado. Del mismo modo, el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Gerencia de Cultura se encuentra desactualizado, debido a que el MOF²⁴, ubicado en el Portal de Transparencia de la MML, es de cuando aún se tenía la estructura de la Subgerencia de Cultura en el año 2010 y que, según el organigrama, implicaba otras divisiones diferentes a las tres subgerencias de cultura que actualmente se encuentran en el ROF. Sin embargo, se pudo determinar las características principales de dos puestos, ya que se encontró dos procesos CAS en los que se explicita las misiones del puesto y las funciones (ver Anexo D).

Según S. Scotto (comunicación personal, 29 de diciembre de 2020), actual coordinadora del PCVC, en la ordenanza no se establece la estructura del programa, pues es adaptable de acuerdo a las circunstancias y requerimiento. Agrega que, en el año 2013, el personal del PCVC era mucho más grande, incluso había un área de comunicaciones. Desde el 2016 el personal se reduce a un coordinador del programa, gestores culturales y de un asistente administrativo. Actualmente está la coordinadora y dos gestores culturales. Por tanto, el grupo humano varía de acuerdo al requerimiento. Por ejemplo, en el año 2019 se tuvo el IV Seminario Internacional de Cultura Viva en Comunidad y por la magnitud del evento que implicaba traer exponentes del

²³ Resolución de Alcaldía 5368 del 30-12-1983

²⁴ Resolución de Gerencia N°002-2010-MML/GECD del 23 de julio de 2010 que aprueba provisionalmente el MOF de la Subgerencia de Cultura.

extranjero, gestionar talleres, se amplió el personal a una persona más, luego también por las cargas laborales en temas administrativos se sumó otra persona.

Como resalta G. Valdizán (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020), cuando recién surgió el programa no es que había una coordinación estructurada, sino que había un equipo externo que estaba a cargo de la realización de los festivales. Y después, cuando se empieza a complejizar las actividades, se plantea una coordinación del programa (que lo asume por primera vez G. Valdizán), además había otra persona que hacía las tareas de carácter administrativo. Agrega que, en un primer momento, el programa dependía de la Dirección de Promoción Cultural y Participación, que estaba a cargo de Gloria Lescano.

Por otro lado, J. Vara (comunicación personal, 30 de enero, 2021), coordinador del PCVC durante el periodo 2017-2018, señala que, cuando él asumió la coordinación, no encontró bien definidas a las posiciones dentro del programa, pero había ya dos gestores culturales asignados por la Subgerencia de Promoción Cultural y Ciudadanía con los que realizó tareas compartidas: cuestiones administrativas, gestión de las actividades, apoyo dentro de los festivales, etc. Adicionalmente, señala que el equipo iba creciendo conforme se requería del personal suficiente para la magnitud de las actividades.

Por tanto, si bien se ve que la composición humana del PCVC varía en el tiempo, resalta que existe un nivel de institucionalización en la medida que no solo se reconoce las funciones en el ROF, sino que también tiene personal asignado para el cumplimiento de actividades.

2. Articulación del PCVC con políticas públicas

Según el Título IV “Articulación de la política pública metropolitana para la promoción y fortalecimiento de la CVC” de la Ordenanza N° 1673 esta se daría de la siguiente manera: dentro de la MML, donde se vincula con las gerencias, organismos públicos descentralizados, sociedades privadas, los programas y los proyectos de la MML desde una perspectiva de desarrollo territorial; y con otros niveles de gobierno, donde “se articula con las políticas nacionales y sectoriales del Gobierno Nacional (...) y constituye el marco referencial para los programas y las estrategias de las municipalidades distritales de la provincia de Lima” (Ordenanza N° 1673, 2013, p. 7).

Ahora bien, con respecto a si la política pública de CVC se ha articulado con otras instancias de la MML o del Estado, ello resulta ser un tema en el que poco se ha ahondado y trabajado por parte de los funcionarios a cargo de PCVC y de la Gerencia de Cultura de las distintas gestiones municipales, pues es un pendiente que aún queda por fortalecer y tomar acciones como se plantea en el mencionado Título IV.

L. Mantilla (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020) entiende que la articulación,

básicamente, se refiere a que el programa, que está dentro de la municipalidad y en la medida que lo requiera para lograr sus objetivos, puede relacionarse con otras áreas si es que así se necesita. De hecho, por ejemplo, en el procedimiento de inscripción en la base de datos de los grupos, este está en el marco de una ordenanza que también regula el registro de las organizaciones vecinales mediante la Gerencia de Participación Vecinal, pues esta gerencia es la que cuenta con este registro y base. Por otro lado, en el marco de CVC se han realizado charlas por parte de la Gerencia de Educación para ofrecer becas a cursos.

L. Mantilla (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020) añade que, cuando han tenido acciones en el Cercado de Lima, se ha contado con la participación del serenazgo y fiscalización de la MML. Menciona que también se han organizado conferencias en otros distritos, charlas de inscripción para los grupos de distintas localidades para el programa, y para ello se ha trabajado con los municipios distritales. Además, se han articulado con el Ministerio de Cultura y UNESCO para la realización de los congresos. Por lo tanto, en la medida en que las acciones o el cumplimiento de los objetivos lo requieran, el PCVC se articula con otros programas u otras prioridades que tiene la gestión municipal.

En esa misma línea, para P. Alayza (comunicación personal, 19 de noviembre, 2020) la ordenanza de CVC es una norma municipal donde participan diversas direcciones o gerencias municipales para el buen logro de los objetivos. La Gerencia de Cultura tiene que articular una serie de acciones internas de la municipalidad como la Gerencia de Seguridad Ciudadana, Gerencia de Educación, etc. Es así como debería funcionar. Sin embargo, G. Valdizán (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020), destaca que un punto importante y pendiente en la gestión municipal de Villarán fue cómo articular el PCVC con otras instancias culturales de los distritos de Lima, el Poder Ejecutivo y el Ministerio de Cultura. Si bien ello está planteado en la ordenanza, queda mucho por trabajar. Del mismo modo, para G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020) un primer pendiente fue la articulación con los municipios distritales, algo que no se pudo llegar a hacer en la gestión municipal de Villarán, y no porque no se viera como algo importante, sino porque "no se podía hacer todo", se tenía que priorizar otros asuntos del programa: no había tiempo ni recursos y equipos para hacerlo. Considera además que la articulación con el sector educativo es otro pendiente del PCVC.

Con respecto a si el PCVC ha funcionado como marco referencial para otros programas y estrategias culturales de las municipalidades distritales de la provincia de Lima, se puede destacar dos importantes hitos en torno a la CVC en Lima Metropolitana: la ordenanza que instituye la CVC como política pública en el distrito de Villa María del Triunfo (VMT) y los esfuerzos de las organizaciones del distrito de San Juan de Lurigancho para la aprobación de una

ordenanza de CVC en su municipalidad distrital.

En el caso de VMT, La Ordenanza N° 252-2018-MVMT fue aprobada el 19 de julio de 2018. La búsqueda por el desarrollo de esta ordenanza empezó el 2016 y estuvo encabezado por la Gerencia de Educación, Cultura, Deporte y Juventud de la Municipalidad de VMT, que además contó con el soporte de las organizaciones culturales del distrito (Iberculturaviva, 2018). Mediante esta ordenanza se declara de interés en el ámbito público o privado la Política Pública Local de la Promoción, Reconocimiento y Fortalecimiento de la CVC en el Distrito de VMT (Iberculturaviva, 2018). Para ello, como se menciona en la Ordenanza N° 252-2018-MVMT (2018), se dispone la creación de la Mesa de Promoción de la CVC, que tendrá “como responsabilidad elaborar, implementar, monitorear y evaluar las políticas públicas encargadas de promover, reconocer y fortalecer el trabajo de las organizaciones Culturales a nivel distrital” (Ordenanza N° 252-2018-MVMT, 2018, p.2). Sin embargo, a la actualidad, no se cuenta con información acerca de la implementación de esta ordenanza en el distrito de VMT.

En el caso de SJL, son las propias organizaciones culturales del distrito quienes están impulsando y llevando a la agenda pública de su municipalidad la creación de una ordenanza de CVC. Estas organizaciones “realizaron la entrega pública de la Propuesta de Ordenanza de Cultura Viva Comunitaria (CVC) a la Sub Gerencia de Educación, Cultura, Deporte y Juventudes (SGECDJ) de la Municipalidad Distrital de San Juan de Lurigancho (MDSJL)” (Barrio Digno, 2020). Los contenidos de la “Propuesta de Ordenanza de CVC de San Juan de Lurigancho” fueron realizados por Cabanillas (2020), y se tiene los siguientes objetivos específicos: reconocer a las organizaciones de CVC; promover la CVC como medio que contribuye al desarrollo de las comunidades, al bienestar de las personas, la disminución de la exclusión y la marginación, el fortalecimiento del sentido de pertenencia y ejercicio de los derechos culturales; y fortalecer las condiciones materiales, institucionales y formativas para que la CVC se consolide como un eje de desarrollo integral del distrito.

En el informe del PCVC del 2019 de la Municipalidad Metropolitana de Lima (2019) se señala una actividad de la Red cultural de SJL, en noviembre del 2019: Conversatorio “Promoviendo y Fortaleciendo la CVC”, en el que participó la coordinadora del PCVC para compartir la experiencia del programa. Asimismo, en diciembre del mismo año, se realizó la Primera Mesa de Trabajo para iniciar la preparación de la Ordenanza de CVC en SJL.

M. Cabanillas (comunicación personal, 18 de noviembre, 2020) señala que en SJL en el proceso por la aprobación de la ordenanza se ha retomado con la gestión municipal que empezó el 2019. Se ha conformado una comisión de políticas públicas desde el espacio "Red Cultural de SJL", organización que ya tiene ocho años (es un espacio de articulación en la cual participa

también el colectivo Barrio Digno). Esta red, junto a los vecinos de SJL, ha trabajado en dar un acercamiento a una definición de CVC. Desde estos espacios se ha determinado que CVC son procesos que surgen en el mismo barrio y que aportan a su desarrollo y transformación desde las manifestaciones, no solo artísticas sino también las culturales. M. Cabanillas (comunicación personal, 18 de noviembre, 2020) sostiene que lo están proponiendo como una política pública porque en los fines de la ordenanza es que apoye en el desarrollo integral del distrito. No es solamente en el aspecto de una cultura recreativa, sino que la CVC se involucre en el desarrollo: hay una estrecha relación entre cultura y desarrollo. Por ejemplo, señala Cabanillas, esto puede prescindir en la prevención de inseguridad ciudadana o en la recuperación de los espacios públicos. Por ello se propone como política pública, pues daría pie a otras normas, incluso que se pueda enlazar con la misma Ordenanza N° 1673 de la MML o con el programa Puntos de Cultura del Ministerio de Cultura. No hay nada que los vincule de forma obligatoria.

3. Presupuesto para la implementación

Siguiendo con el desarrollo de la implementación del Programa Cultura Viva Comunitaria, nos enfocamos en este apartado en el desarrollo de la asignación del presupuesto, junto con sus características y criterios para la distribución del mismo según la normativa que lo regula. Algunos aspectos que se desconocen del presupuesto son absueltos por los funcionarios relacionados al PCVC y por la información recibida del informe anual del PCVC del 2019.

En el Artículo 11° de la Ordenanza N° 1673, sobre la previsión presupuestal, se menciona que la Gerencia de Finanzas debe prever, como mínimo, los recursos por el monto equivalente a 622 UIT (Unidad Impositiva Tributaria), como presupuesto anual dirigido a la ejecución de la ordenanza, y la posibilidad de ampliar el presupuesto estará sujeto a la evaluación del cumplimiento de los objetivos (Ordenanza N° 1673, 2013). Asimismo, en el Artículo 12°, sobre el uso de los recursos financieros, se menciona que el PCVC contará con un presupuesto anual para financiar las siguientes acciones: el Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad; adquisición, mantenimiento y renovación del equipamiento (luces, equipos de sonido, proyectores, entre otros); y para facilitar el uso de los espacios públicos administrados por la MML (Ordenanza N° 1673, 2013).

Al respecto, G. Valdizán (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020) señala que la Ordenanza N° 1673 es de las pocas de la MML que tiene una fórmula para definir un presupuesto. No obstante, fue este detalle que, durante la construcción de la ordenanza, se advirtió mucho porque era una invitación a no aprobarla en el Concejo Municipal, puesto que las ordenanzas no solían definir un presupuesto y, por tanto, iban a extremarse las preocupaciones con respecto a que la aprobación iba a comprometer presupuesto sobre los cuales no se tenían claridad de si iban

a ser aprobados en las siguientes gestiones municipales. De este modo, se buscó la forma para añadirlo y se dio en la forma de UITs, como un monto base que iba a ser progresivamente ampliado según la cantidad de organizaciones culturales.

L. Mantilla (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020) reafirma que cada año la Gerencia de Finanzas asigna un techo presupuestal a todo el centro de costo que es la Gerencia de Cultura. Cuando ya se tiene el techo presupuestal se hace la asignación de acuerdo a las tareas de las tres subgerencias, entre ellas la Subgerencia de Promoción Social y Ciudadanía, cuyas prioridades normalmente son el Aniversario de Lima, el Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad, entre otras. Dentro del programa se tienen más recursos para financiamiento y fortalecimiento de capacidades, pues estas dos se priorizan. La ordenanza plantea un monto bastante superior al que se tiene todos los años para gestionar el programa. L. Mantilla (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020) señala que la interpretación de la Gerencia de Finanzas de la Ordenanza N° 1673 es de un monto tope, no quiere decir un monto mínimo, lo que quiere decir es que asignan un techo presupuestal en base a las tareas planteadas por año.

Para J. Vara (comunicación personal, 30 de enero, 2021) era difícil hacer entender a las organizaciones culturales cómo funcionaba el presupuesto que iba exclusivamente para el funcionamiento del programa, pues, además de las actividades, ese monto cubría otros gastos como el pago por el trabajo realizado por el equipo de CVC, técnicos, materiales de oficina, escenarios, entre otros. No era que el monto iba directo los grupos de CVC y al financiamiento de sus proyectos. J. Vara (comunicación personal, 30 de enero, 2021) señala que, teniendo como base las actividades programadas para el año, la gerencia le asignaba el presupuesto al programa. Por ejemplo, la gerencia consultaba cuántas actividades realizarían en el año y por número de actividades recibían determinado monto. No obstante, señala que el área administrativa regulaba la cantidad de actividades y era finalmente quiénes lo determinaban. Sin embargo, había momentos en que era flexible. Por ejemplo, al terminar determinado semestre en su periodo como coordinador del PCVC, el área administrativa le señaló que existía un saldo adicional para la realización de actividades. Por tanto, para no desaprovechar ese monto, se organizaron actividades, aunque con mayor prontitud por no estar inicialmente planeadas.

Para tener mayor acercamiento a cómo se distribuye el presupuesto anual del PCVC, se presentan, a continuación, los detalles del presupuesto 2019 del programa. Según el Informe del PCVC del 2019 de la Municipalidad Metropolitana de Lima (2019), en el 2019 el PCVC inició con un Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) de S/. 436, 638.50, el cual contempló la continuidad de actividades aprobadas por la Resolución de Gerencia de Cultura N°013-2018, tales como “Caravana de la cultura”, “Talleres de Arte en Comunidad”, “Festival de Cultura Viva en

Comunidad”; así como el IV Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad y el Fortalecimiento a Iniciativas Culturales. Estas actividades consideradas fueron resultados también de las iniciativas de los grupos de cultura de la Base de Datos, quienes participaron en las plenarios durante inicios del año 2019. Por tanto, a partir de estas plenarios se evidenció la necesidad de organizar otras nuevas actividades que “fortalezcan a las agrupaciones a nivel organizacional y en favor de la gestión del conocimiento; así como la visibilización institucional del Programa, motivo por el cual se logró la habilitación de una ampliación presupuestal para la ejecución de nuevas actividades.” (Municipalidad de Lima, 2019, p. 81).

De esta manera, gracias a la ampliación presupuestal se logró llegar a un presupuesto final de /. S/ 558,005.00, con lo que se pudo implementar un curso especializado a través de la “Escuela de cultura viva comunitaria”, la sistematización del I Congreso de Políticas Públicas para la Cultura Viva Comunitaria a través del desarrollo de una memoria gráfica; y la gestión y organización del “IV Seminario Internacional de Cultura Viva Comunitaria” (Municipalidad de Lima, 2019, p. 81).

Tabla 2: Importe Anual del Programa Cultura Viva Comunitaria

AÑOS	DETALLE	IMPORTE ANUAL
2014	PROMOCION CULTURAL Y CIUDADANIA	
	PROGRAMA CULTURA VIVA COMUNITARIA	1,337,505.00
2015	PROMOCION CULTURAL Y CIUDADANIA	
	PROGRAMA CULTURA VIVA COMUNITARIA	1,017,303.00
2016	PROMOCION CULTURAL Y CIUDADANIA	
	PROGRAMA CULTURA VIVA COMUNITARIA	439,796.00
	PROMOCION Y DIFUSION DE LA CULTURA VIVA COMUNITARIA	
	PROMOCION Y DIFUSION DE LA CULTURA VIVA COMUNITARIA	200,000.00
2017	PROMOCION CULTURAL Y CIUDADANIA	
	PROGRAMA CULTURA VIVA COMUNITARIA	831,657.00
2018	PROMOCION CULTURAL Y CIUDADANIA	
	PROGRAMA CULTURA VIVA COMUNITARIA	674,861.00
2019	PROMOCION CULTURAL Y CIUDADANIA	
	PROGRAMA CULTURA VIVA COMUNITARIA	580,829.00
2020	PROMOCION CULTURAL Y CIUDADANIA	
	GESTION DEL PROGRAMA CULTURA VIVA COMUNITARIA	412,406.00

Fuente: Municipalidad Metropolitana de Lima (2021).

Cabe destacar que, al principio de la investigación, no se contaba con datos específicos del presupuesto por actividades, por lo que la mencionada información se solicitó por el Portal de Transparencia a partir de la figura del informe anual del PCVC que se suele terminar y presentar a finales del año. Asimismo, cabe destacar que la información presupuestaria del PCVC no se encuentra resaltada o señalada dentro del Sistema integrado de administración financiera (SIAF), el cual resultaría de suma importancia para la evaluación de resultados futuros, así como para

medir el progreso de la política pública implementada. El clasificador institucional –que se desarrolla en los POI– es el centro de costos 13010: Gerencia de Cultura.

Por otro lado, según el Informe N° D00132-2021-MML-GF-SP (2021) —que responde a nuestra solicitud en el Portal de Transparencia de la MML sobre la información presupuestaria anual del PCVC el día 15 de marzo del 2021— en el año 2013 no se programó como tal el PCVC, pues su creación se hace efectiva en marzo dicho año. No obstante, en el 2013, se contó con un presupuesto anual de S/ 4,828,090 en la actividad de “Promoción y Difusión de Eventos Artísticos Culturales en la Comunidad”. En ese sentido, en el mencionado informe se detalla el importe anual del PCVC desde el año 2014 hasta el 2020 (ver Tabla 2).

4. Base de Datos del PCVC

Anteriormente se hizo mención del Registro de Organizaciones y Aliados de CVC administrado por la Gerencia de Cultura, pero es preciso señalar la modificatoria que se hizo a la Ordenanza N° 1673 posterior a su aprobación. Resulta que el Artículo 6° de la ordenanza es sobre la incorporación de las Organizaciones de CVC en el RUOS. Es decir, solo las organizaciones que cumplieran con los requisitos establecidos en la Ordenanza N° 191²⁵ podrían solicitar su inscripción en la misma, pero para ello, previamente, se menciona que se debía crear un acápite “Organizaciones de CVC” en el artículo 3, numeral 3.4 “Organizaciones Culturales y Educativas” de la Ordenanza N° 191, puesto que en esta no se esclarece información adicional o está explícito qué se entiende por una Organización Social en el ámbito cultural.

Por lo tanto, el RUOS tenía requisitos que complicaba la inscripción de las Organizaciones de CVC, puesto que bajo las lógicas de este registro no era posible que algunas agrupaciones culturales pudiesen formar parte, ya que los requisitos eran muy específicos y no propias de la realidad de estas organizaciones comunitarias, que se habían formado en el ámbito de un barrio. Es decir, solo las Organizaciones de CVC que se encuentren inscritas como "Organizaciones Culturales y Educativas" del RUOS, podían solicitar su inscripción en el "Registro de Organizaciones de CVC", como se señala en la sección de “Disposiciones complementarias finales” de la Ordenanza N° 1673.

Según G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020), finalmente, el Registro de las Organizaciones no se hizo con el RUOS como indicaba la Ordenanza N° 1673.

²⁵ Ordenanza que crea el RUOS a nivel metropolitano y norma las condiciones y requisitos para el Reconocimiento y Registro de las Organizaciones Sociales. Fue aprobada el 13 de noviembre de 1999.

Inicialmente se determinó el registro de organizaciones de CVC, pero luego la Ordenanza N° 1673 tuvo una modificatoria con otra ordenanza, la Ordenanza N° 1762, que establece y define estrictamente qué es el RUOS, y se realiza el cambio. Se cambia de "Registro de Organizaciones de CVC" a "Base de Datos" porque si se decía registro tenía que regirse bajo las lógicas del RUOS, y las organizaciones culturales no tenían los criterios del RUOS: contar con acta de constitución o actas de las reuniones. G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020) agrega que no se quería complicar a las organizaciones y hacer que estas se adapten a una naturaleza de organización que no les corresponde, sino encontrar la forma para, desde la gestión pública, generar un mecanismo que permitiera funcionar bajo sus propias lógicas y ser reconocidas. Se establece la Base de Datos de Grupos de CVC y que ya no se regía bajo las lógicas del RUOS, pero sí del TUPA municipal, que ya estaba de manera oficial.

Entonces, mediante la Ordenanza N° 1762 (2013), se crea la Base de Datos de Grupos de CVC y Aliados, administrada por la Gerencia de Cultura. Por lo tanto, los grupos y aliados que se encuentran en dicha base de datos tendrán acceso a los beneficios descritos en la Ordenanza N° 1673, pero para lo cual se servirá de lo planteado en el RUOS como guía. Asimismo, en la Ordenanza N° 1762 se agrega en el TUPA de la MML el rubro de Gerencia y los procedimientos administrativos la inscripción en la base de datos de grupos de CVC y Aliados. Por lo tanto, en esta ordenanza se derogan las Ordenanzas N° 191 y 556 y sus modificatorias, así como la primera disposición complementaria y finales de la Ordenanza N° 1673.

Por otro lado, en la gestión municipal de Luis Castañeda (2015-2018), se presentó la Ordenanza N° 2084 que aprueba el procedimiento para la actualización de inscripción en la Base de Datos de Grupos de CVC y Aliados, en adecuación a la Ordenanza N° 1673. Entonces, con esta ordenanza se modifica el TUPA, aprobado anteriormente con la Ordenanza N° 1874²⁶, en el rubro de la Gerencia de Cultura de la MML, en el cual se incorpora el procedimiento administrativo de actualización de inscripción en la Base de datos de Grupos de CVC y Aliados.

5. Acciones y/o actividades del PCVC

A continuación, se detallan las principales acciones y actividades realizadas por el PCVC para, posteriormente, hacer un análisis de si estos responden o no a un problema público (o a una de sus causas) y si se determina una situación futura deseada, por lo que se toma en cuenta el esquema del árbol de medios y fines.

²⁶ Ordenanza que aprueba el TUPA de la MML adecuado al Decreto Supremo N° 064-2010-PCM

5.1. Capacitaciones a las organizaciones de CVC

Esta actividad está relacionada con el medio 1.3.1 del árbol de medios y fines, la cual contribuye a fortalecer la institucionalidad de las organizaciones culturales en Lima Metropolitana. En la Ordenanza N° 1673 se menciona como beneficio para las organizaciones inscritas en la base la permanente capacitación en temas de gestión cultural, fortalecimiento organizacional y otras materias afines. Estas capacitaciones se realizan mediante la denominada Escuela de Cultura Viva Comunitaria. G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020) señala que la finalidad de las capacitaciones tenía que ver con fortalecer las capacidades de las agrupaciones en tres ejes: en temas de gestión, comunicación y creación artística.

En el documento “Resultados y Metas Alcanzadas Por El Programa Cultura Viva”, se menciona que, en la gestión municipal de Villarán, periodo 2011-2014, se realizaron en total “10 talleres de capacitación de la Escuela Cultura Viva Comunitaria (...) más de 100 miembros han participado en la Escuela y se ha logrado fortalecer 58 proyectos culturales descentralizados” (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2014, p. 1). En este sentido, durante este periodo se empezó con lo que vendría a ser una actividad recurrente del PCVC.

Por ejemplo, en el 2019, el PCVC desarrolló el Taller de Diseño de Proyectos de Gestión Cultural Comunitaria a cargo de la especialista Paloma Carpio. “A través de este curso los asistentes desarrollaron dinámicas y procesos de construcción colectiva donde pudieron fortalecer sus capacidades en temas relacionados al diseño de proyectos culturales de base comunitaria, enfocándose en los procesos de diagnóstico, monitoreo, comunicación y evaluación.” (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019, p. 71). La convocatoria de este taller estuvo abierta a todas las agrupaciones de la Base de Datos de PCVC. No obstante, si bien al inicio se inscribieron 40 participantes, solo se contó con una participación promedio de 26 personas por cada clase (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2014).

S. Scotto (comunicación personal, 29 de diciembre, 2020), señala que todos los grupos en la Base de Datos tienen la posibilidad de participar, lo que varía son los cupos. Por ejemplo, en el 2020, se cerró un curso de Administración de Redes Sociales que se realizó con la Universidad San Martín de Porres, entonces lo que usualmente hace el programa es abrir la cantidad de cupos correspondiente a la cantidad de grupos y estos tienen la posibilidad de inscribir a un representante. Lo que se ha evidenciado es que en la mayoría de las capacitaciones los que han participado y ocupado los cupos son los propios representantes. No obstante, desde el programa se incentiva que los representantes de las agrupaciones puedan delegar los liderazgos a otros miembros, de acuerdo a su perfil y temática de la capacitación.

Para M. Cabanillas (comunicación personal, 18 de noviembre, 2020), las capacitaciones

se deben ampliar a más integrantes. Por ejemplo, señala que en un curso solo podía participar un integrante por organización. Posteriormente, se había convocado a otra que fue ampliado a tres. Considera que esto debería seguir así y estar disponible para mayor cantidad de participantes. En cuanto a los temas, estos deberían estar más relacionados a los temas comunitarios y nuevas metodologías, pues no se ha profundizado. Señala que inicialmente solo había una capacitación por año y que se han reducido el número de capacitaciones desde la gestión de Villarán, en las que eran por categoría: gestión cultural, comunicación y demás áreas específicas en las que mayor cantidad de integrantes podían participar. Pero se redujo el presupuesto y con ello la cantidad de capacitaciones. M. Cabanillas (comunicación personal, 18 de noviembre, 2020) sostiene que las propias organizaciones han demandado una mayor cantidad de capacitaciones, sobre todo en temas ligados a la digitalización, redes sociales, dado a la imposibilidad de la “presencialidad” de sus actividades (en el contexto actual de la pandemia por el COVID-19).

Por tanto, los temas para las capacitaciones se van definiendo de acuerdo a lo que el equipo del PCVC de turno y Organizaciones de CVC consideren relevantes. Ahora bien, con respecto a si esta actividad responde y da solución al problema público propuesto en esta investigación, se puede mencionar que, en efecto, las capacitaciones tendrían incidencia directa en la causa de segundo nivel 1.3.1. Sin embargo, llegar a concluir si las capacitaciones son efectivas va más allá del presente estudio, puesto que no se realiza un diagnóstico específico de si las capacitaciones cumplen sus objetivos, se tendría que evaluar el aprendizaje por parte de las agrupaciones y de si han aplicado los conocimientos de Gestión Cultural en sus proyectos.

5.2. Préstamos de equipos

Esta actividad aporta al medio 2.1 del árbol de medios y fines, y contribuye a ampliar la cobertura de proyectos culturales en Lima Metropolitana. Como se menciona en el Artículo 5° de la Ordenanza N° 1673, entre los beneficios para los grupos culturales inscritos en la base de datos está las facilidades en los préstamos equipamientos logísticos y de espacios públicos gestionados por la MML para el desarrollo de actividades de CVC. Este pedido se tramita como una petición de gracia, en la que las Organizaciones de CVC se comprometen a utilizar los equipos únicamente para actividades culturales.

Con respecto a los equipos, como señala S. Scotto (comunicación personal, 29 de diciembre, 2020), estos pertenecen a la subgerencia, no es que el programa tenga sus propios equipos. Hay dos tipos de bienes: por un lado, los tecnológicos que pueden ser equipos de sonido, luces; y, por otro lado, los logísticos que pueden ser sillas, mesas, etc. Son equipos de la subgerencia los cuales sí están en constante mantenimiento, es más, se tiene una pantalla deslizable que se adquirió en el 2019 y que se suele prestar a las agrupaciones que realizan

funciones de cine. Hay un equipo técnico humano que trabaja para la Subgerencia de Promoción Cultural y Ciudadanía que monitorea, instala y traslada los equipos constantemente cuando se realiza un préstamo a alguna agrupación cultural.

Como se menciona en el Informe Anual del PCVC del 2019, durante ese año “varias agrupaciones ingresaron su solicitud de necesidad de requerimiento logístico o de uso de espacio público a través de cartas. Si bien se recibió 13 solicitudes, solo se otorgó la facilidad a 7 agrupaciones” (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019, p. 49). Resulta que las otras 6 agrupaciones presentaron su solicitud fuera del tiempo establecido por el programa cuando los bienes ya estaban separados para otra actividad organizada por la subgerencia (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019). A continuación, se mencionan algunos casos de equipamientos otorgados a distintas agrupaciones culturales.

La Municipalidad Metropolitana de Lima (2019) señala que, para el XI Festival de Cine de Villa María del Triunfo y Lima Sur, organizado por la agrupación cultural “Cinco Minutos Cinco”, se les otorgó equipamiento conformado por 1 carpa con pared y 50 cojines. Por su parte, para el festejo del Aniversario de la agrupación “Arte Show Urbano” de Lima Centro, esta tuvo acceso al préstamo de equipo de sonido grande, luces, cojines, 5 mesas y 20 sillas. Como último ejemplo, para el Festival de cortometraje escolar, organizado por “PortaVoz” (agrupación de Lima Centro), se hizo el préstamo de una pantalla inflable, equipo audiovisual, y 60 sillas para La Victoria y el uso del auditorio.

De esta forma, se evidencia la diversidad de equipos, el cual es administrado por la Subgerencia de Promoción Cultural y Ciudadanía. Se resalta que todo espacio público que administra la MML está a disposición de las Organizaciones de CVC. Ahora bien, con respecto a si los préstamos de equipos y facilidades en los permisos para el uso del espacio público corresponden a ser actividades que aportan a la resolución del problema público, se puede mencionar que estas acciones están ligadas al medio 3.1 “uso adecuado de espacios públicos”.

5.3. Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad

Esta actividad tiene relación con el medio 2.1 “Incremento de la oferta de proyectos culturales” y está dirigida a ampliar la cobertura de proyectos culturales en Lima Metropolitana. Según el Artículo 10° de la Ordenanza N° 1673, se crea el Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad de la MML dirigido a las Organizaciones de CVC que tengan un impacto sobre la comunidad y ciudad, para cuyo efecto se otorgarán premios pecuniarios y/o de otra índole. Además, según el mismo Artículo 10°, el concurso garantiza una estrategia de distribución equitativa entre las Organizaciones de CVC de menor y mayor trayectoria.

G. Valdizán (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020) señala que el concurso se exigió mucho en el proceso de la ordenanza, pues las organizaciones trabajaban en condiciones de precariedad material e institucional. Muy pocas de estas habían pasado por procesos de capacitación y de profesionalización, y los que tenían un mayor acercamiento a ambos procesos, el trabajo cultural comunitario que desarrollaban no era su fuente principal de ingresos. Entonces había mucha precariedad, tanto en el marco institucional de la propia organización como en el marco presupuestal, económico y material. En ese sentido, para G. Valdizán (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020) el concurso busca cubrir esa limitación. Antes de la ordenanza, existían otras que también daban premios pecuniarios en concursos, como el de marinera, pero salvo a ello que fue una actividad focalizada y puntual, la Ordenanza N° 1673 era una de las primeras que abría una posibilidad de distribuir dinero a proyectos culturales de organizaciones de Lima Metropolitana, en un proceso muy novedoso que después se repotenció con el detalle presupuestal de la ordenanza. Entonces el concurso buscaba dar un incentivo y estímulo a proyectos que desarrollaban las organizaciones en sus barrios en condiciones de precariedad. Por su parte G. Lescano (comunicación personal, 23 de noviembre, 2020) menciona que la finalidad del concurso es dar un soporte público, es decir, que se invierta dinero público que permita fortalecer o potenciar las iniciativas o actividades que las organizaciones culturales ya venían desarrollando.

En el documento “Resultados y Metas Alcanzadas Por El Programa Cultura Viva”, se menciona que, en la primera versión del Concurso de Proyectos de Arte y Comunidad, resultaron ganadores 25 proyectos descentralizados de festivales, talleres, creación artística, sistematización de experiencias, intercambios, etc. Se menciona que, por primera vez, se habían otorgado fondos públicos a estas experiencias por más de S/. 300,000 nuevos soles (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2014). Asimismo, en las bases de la V edición del concurso realizado en el 2020 se menciona que:

En el año 2017, se realizó la segunda edición de este concurso, que tuvo como ganadores a 14 grupos. En el 2018, se realizó el tercer concurso, en el que resultaron ganadores 11 grupos. Al año siguiente, en el 2019, se realizó el cuarto número, en el que resultaron ganadoras 14 agrupaciones (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019, p. 5).

Dadas las circunstancias de la emergencia sanitaria y de la inmovilización social obligatoria en el Perú, provocadas por la pandemia por el coronavirus (COVID-19), se hizo necesaria la modificación del concurso en su V edición. En el contexto en que la presencialidad de las actividades estará limitada, la V edición del Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad del PCVC, “se fundamenta en la fuerza de las agrupaciones de cultura viva comunitaria para mantener el sentido de comunidad y el acceso a los derechos culturales de la ciudadanía a través de medios audiovisuales, digitales y otras acciones creativas” (Municipalidad

Metropolitana de Lima, 2020, p. 5). En ese sentido, la V edición tuvo como finalidad: “preservar y fortalecer el sentido de comunidad a través de proyectos artísticos y culturales en los distritos de Lima Metropolitana que permitan hacer frente al actual contexto de la pandemia por coronavirus (COVID-19) en cumplimiento de la normatividad vigente” (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2020, p. 7).

Por tanto, de lo que inicialmente se había propuesto en el otorgamiento de 24 premios dinerarios en 4 categorías, se pasó a otro formato en el que se seleccionarían a 48 proyectos culturales. Entonces, para esta edición del concurso, se estipuló que los premios sumarían un total de S/ 300,000.00 soles²⁷. En ese sentido, la zona de Lima Este contó con 16 ganadores; Lima Norte, con 13 ganadores; Lima Sur, con 12 ganadores, y Lima Centro, con 7 ganadores. En total, se otorgaron 48 premios dinerarios (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2020).

Con respecto a las etapas del concurso, se puede mencionar a las mencionadas en las bases de la V edición y que se asemeja a las ediciones pasadas: 1. Difusión del concurso, 2. Formulación de consultas sobre la postulación, 3. Recepción de postulaciones, 4. Evaluación y calificación de los proyectos (Evaluación técnica, Proceso de subsanación y Evaluación del jurado calificador), 5. Comunicación de los ganadores, 6. Entrega de premios, 7. Ejecución de proyectos y 8. Entrega del Informe final de proyecto (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2020).

M. Cabanillas (comunicación personal, 18 de noviembre, 2020), desde su posición como representante de una organización cultural, señala que no consideran que los concursos sean el mecanismo más adecuado para un financiamiento, pero, partiendo de la situación actual de todos los niveles de cultura en el Perú, se entiende que los recursos son escasos. Considera que los concursos se adecúan a esta deficiencia de recursos económicos que hay en los gobiernos locales. Además, señala que el concurso es un mecanismo adecuado para distribuir de buena forma imparcial a las organizaciones. La observación que realiza M. Cabanillas (comunicación personal, 18 de noviembre, 2020) es que hay varias organizaciones y el concurso los limita y hace que empiecen a competir entre las mismas. Aunque igual destaca que el PCVC suele responder a sus aportes y opiniones. Por ejemplo, para la V edición fueron los grupos los que exigieron que se amplíen el número de ganadores, lo cual se logró. Lógicamente el monto del premio tuvo que bajar, pero estaban de acuerdo. M. Cabanillas (comunicación personal, 18 de noviembre, 2020)

²⁷ Como lo señala la Municipalidad Metropolitana de Lima (2020), el premio dinerario que recibiría cada proyecto corresponde a lo solicitado en su postulación y no podrá exceder los S/ 6.250 en las categorías I (Creación de iniciativas culturales para el desarrollo comunitario), II (Equipamiento para la gestión cultural comunitaria) y III (Fortalecimiento de las capacidades de las agrupaciones).

añade que lo que los grupos piden es que haya una subvención directa del Estado a los grupos por la labor que realizan en la comunidad, pero con previa calificación como se hace en Brasil y Argentina, donde los grupos acceden al registro (de Puntos de Cultura) y califican para un financiamiento por un año que puede ser prorrogado 2 o 3 veces más.

Ahora bien, para hablar de si el Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad aporta en la resolución del problema público propuesto en esta investigación, es preciso señalar que, al igual que las anteriores actividades, solo pueden acceder a este las organizaciones que se encuentren inscritas en la Base de Datos de Grupos de CVC y Aliados de la MML, y que cuenten con su constancia de inscripción o actualización vigente, según corresponda (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2020). De esta forma, como se señaló al inicio de la sección, el medio 2.1 del árbol de medios y fines se acerca más al enfoque del concurso, y si se quiere hablar de una situación futura deseada, la finalidad es que se tengan los suficientes recursos para la ejecución de proyectos culturales en el largo plazo. Por lo tanto, mediante el concurso anual, no es que la MML entregue directamente los recursos monetarios a la organización que lo necesite, sino que tiene que cumplir con ciertos requisitos, principalmente estar inscrito en la Base de Datos de Grupos de CVC y competir con otras agrupaciones de acuerdo a la categoría y situación geográfica en la que se encuentran.

5.4. Eventos de Cultura Viva Comunitaria y otras actividades

Al igual que la actividad anterior, los eventos de cultura viva estarían relacionados con el medio 2.1 “Incremento de la oferta de proyectos culturales”. En el artículo 5° de la Ordenanza N° 1673 se esclarece que las organizaciones que se encuentren inscritas en la Base de Datos de Grupos de CVC pueden participar en los eventos de CVC organizados por la MML. A lo largo del trayecto del PCVC, se han realizado diversas actividades en torno a la CVC, y los festivales fueron las primeras actividades que se desarrollaron, incluso desde antes de la ordenanza. Figueroa (2020) menciona que “los festivales culturales, que son un punto de encuentro para los grupos del Programa y sirven para visibilizar su labor a la ciudadanía.” (p. 4).

Los Festivales de Cultura Viva en Comunidad se pueden enmarcar en lo que se menciona en el Artículo 8° de la Ordenanza N° 1673, en que el PCVC tiene como funciones el promover los derechos culturales y la diversidad cultural, y democratizar el acceso a los bienes y servicios culturales. De esta forma, Los Festivales de Cultura Viva en Comunidad permiten visibilizar las manifestaciones artísticas que desarrollan las agrupaciones de la Base de Datos con sus comunidades, así como descentralizar y diversificar la oferta cultural en espacios públicos de Lima Norte, Centro, Este y Sur (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019).

En el documento “Resultados y Metas Alcanzadas Por El Programa Cultura Viva”, se

menciona que, en el periodo 2011-2014, se han realizado 95 Festivales de Cultura Viva en Comunidad, y que fueron un total de 272 las agrupaciones han participado de los festivales (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2014). Con respecto a datos más recientes, “durante el año 2019 se realizó 1 festival por cada Lima (Norte, Este, Centro y Sur), y se culminó con un Gran Festival de Cultura Viva Comunitaria como cierre, convocando así a 14720 personas” (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019, p. 39).

Como ejemplo de un festival, se encuentra el Festival de Lima Centro “Lima Verde” del 2019, que se realizó “en el emblemático Parque Fátima, en el distrito de Chorrillos. En el marco del mes de conmemoración del medioambiente, este festival se denominó ‘Lima Verde’ en referencia a la necesidad de promover prácticas de cuidado del medio ambiente.” (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2020, p. 41). Previamente al festival, hubo una convocatoria a las distintas agrupaciones culturales, de las cuales fueron seleccionadas seis: agrupación Arte Franciscano, que desarrolló el taller “Arte ecológico en la plaza”; la Asociación PortaVoz Perú, que desarrolló el taller “Cine animado en plastilina”, la Asociación Arte Show Urbano, que desarrolló el pasacalle “Promoviendo las 3R”; agrupación Casa voladora, que desarrolló el show de títeres “Piratas en busca del tesoro”, Asociación Cultural El Averno, que desarrolló el show de música “Reciclando la música, de lo nativo a lo contemporáneo”; y la Asociación Cultural Llaqta, que desarrolló la actividad “Danzando a la naturaleza” (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019).

Otro evento del PCVC son los Seminarios Internacionales de CVC en los que, en función del Artículo 9° de la Ordenanza N° 1673 sobre “Intercambio y el fortalecimiento de las experiencias nacionales e internacionales”, la Gerencia de Cultura propicia: el intercambio con organizaciones nacionales e internacionales para promover el diálogo intercultural, la cooperación, el desarrollo creativo y la generación de acciones de identidad y memoria cultural. Además, se incentivan actividades de intercambio tales como seminarios, congresos, video conferencia, que permitan el intercambio de experiencias culturales.

A lo largo de la investigación, se ha podido referenciar a distintas ponencias de las tres primeras ediciones del Seminario Internacional de Cultura Viva en Comunidad, organizadas durante la gestión municipal de Villarán, de las cuales se contabiliza la asistencia de más de 640 gestores culturales, artistas, pedagogos, vecinos y vecinas en general (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2014).

Como parte del Seminario se realizaron las Rutas de la Cultura Viva Comunitaria, que fueron visitas descentralizadas que los y las participantes del Seminario realizaron a los locales de 18 grupos de cultura viva comunitaria de Lima Metropolitana. Finalmente se realizó el Festival de Clausura del Seminario con la participación de 5,000 vecinos y vecinas (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2014, p. 1).

En el caso del IV Seminario Internacional de Cultura Viva en Comunidad, este fue

realizado en el mes de octubre del 2019 y se organizó en tres ejes, uno correspondiente a cada día del seminario: “Fortaleciendo la gestión cultural comunitaria”, “Sistematización y evidencia en los procesos de CVC” y “Legislación, políticas públicas e incidencia”. Finalmente, se cerró el seminario con una fiesta artística que consideró la participación de distintas agrupaciones: agrupación cultural Arena y Esteras (Lima Sur); agrupación cultural Casa Voladora (Lima Centro); la agrupación cultural Rimaq Wayra (Lima Norte); y la agrupación cultural Kallpachay (Lima Este) (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2020). Asimismo, se aclara que, en total, 17 agrupaciones participaron activamente a partir de diversas modalidades que no implicaron un financiamiento directo: ponencias, asistentes a talleres de monitoreo y de estrategias creativas, así como en la feria de CVC (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019).

Por otro lado, se pueden mencionar a la Caravana de la Cultura, actividad que se puede enmarcar en lo que señala el Artículo 8° de la Ordenanza N° 1673 sobre las funciones del PCVC: promover los derechos culturales y la diversidad cultural, y fortalecer las experiencias culturales desarrolladas por agentes y movimientos socio-culturales con la incorporación de las poblaciones más vulnerables (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019).

En el Informe Anual del PCVC 2019 se menciona que la Caravana de la Cultura es una actividad itinerante que se desarrolló en colegios públicos de Lima Metropolitana con el objetivo de ofrecer a las y los escolares propuestas artísticas y culturales (artes escénicas, danza, audiovisuales, entre otros) desarrolladas por grupos culturales de la Base de Datos del PCVC. Estas acciones tuvieron como finalidad contribuir a la promoción del acceso de las actividades culturales en centros educativos (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019).

Asimismo, en el 2019, la Caravana de la Cultura tuvo ocho ediciones, distribuidas en 80 presentaciones en colegios públicos de Lima Norte, Centro, Este y Sur, en las que hubo dos caravanas por cada zona a lo largo del año. La selección de las propuestas artísticas culturales se realizó a través de lineamientos que siguieron un proceso de convocatoria, evaluación y selección de propuesta (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019).

La selección de la obra o intervención respondió a una evaluación del elenco, la especialización de los artistas, la metodología y contenido de la propuesta, así como al vínculo del tema central con la malla curricular nacional de educación, que fue punto central para determinar la orientación de las intervenciones (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019, p. 17).

Como ejemplo de una Caravana de la Cultura, se realizó una edición en Lima Norte y estuvo encabezada por la Asociación Cultural Teatro Intipacha, que presentó “Las Margaritas”, obra de teatro y títeres que intentó motivar la reflexión sobre problemáticas como la discriminación y la violencia desde la perspectiva del empoderamiento de la mujer” (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019, p. 18). La agrupación se presentó en 10

instituciones educativas distribuidas en cuatro distritos de Lima Norte: Puente Piedra, Independencia, Carabayllo y Comas (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019).

Por último, otra actividad importante del PCVC son los Talleres de Arte en Comunidad, que se puede enmarcar en lo que señala el Artículo 8° de la Ordenanza N° 1673, que entre sus diferentes ítems se resalta que el PCVC tiene como función el promover el arte como motor de la transformación social y del desarrollo integral local, distrital y metropolitano. Esta actividad contribuye con fortalecer las acciones que vienen realizando los grupos de CVC en sus comunidades, especialmente, con los niños y adolescentes.

En toda la gestión de Villarán se realizaron 28 Talleres de Arte en Comunidad, en los que se impartieron 56 talleres que llegaron a más de 1000 niños y adolescentes en diferentes barrios de Lima Metropolitana (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2014). Y, en datos más recientes, durante el año 2019, se programaron dos temporadas de Talleres de Arte en Comunidad:

Talleres de invierno, donde se beneficiaron a dos agrupaciones por cada Lima, siendo ocho en total; y talleres de primavera, siendo elegible una agrupación por cada Lima. En total, se realizaron 12 actividades de talleres, que incluyeron un paquete de 3 talleres cada uno, las cuales comprendieron 10 sesiones, realizándose en una hora como mínimo y siendo gratuitas para niños y adolescentes (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019, p 31).

Finalmente, se determina que las acciones del PCVC contribuyen a la democratización de los derechos culturales de la población de Lima Metropolitana. No obstante, sus acciones están centradas en la atención de algunas causas, más no del problema central. En otras palabras, en la medida en que no hubo una identificación oportuna del problema desde un inicio, las actividades del PCVC no llegan a cubrir toda la amplitud del problema público propuesto. Las debilidades y carencias en el diseño del PCVC se ven reflejadas en cómo se viene ejecutando a partir de acciones que van dirigidas al cumplimiento estricto de la Ordenanza N° 1673 y que, en algunos casos, pareciera responder más a iniciativas de las gestiones a cargo del PCVC y no a una planificación sostenible en atención a un problema público, objetivos, metas e indicadores claros.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este último capítulo, se van a desarrollar las conclusiones del estudio en torno al cumplimiento de los objetivos de investigación. Por último, se desarrollan las recomendaciones y/o puntos de mejora tanto para el PCVC como, en general, para los estudios relacionados a las políticas públicas y demás iniciativas culturales desde el sector público.

1. Conclusiones respecto de los objetivos de investigación

La presente investigación tiene como objetivo principal identificar el problema público y las respectivas causas que llevaron a la creación del PCVC, y determinar si las actividades que viene desarrollando la MML están contribuyendo a la resolución del problema. Para ello, se realizó un estudio con un alcance descriptivo y con un enfoque cualitativo, donde se emplearon dos estrategias principales: entrevistas semiestructuradas a personas involucradas en el diseño e implementación del PCVC y revisión documental.

En vista de que se evidenció la no existencia de algún documento oficial en el que se explicita o se desarrolle el problema público del PCVC o de la noción de la política pública del CVC según la Ordenanza N° 1673, en el Capítulo 3 se ha propuesto la siguiente enunciación del problema público en torno al objeto de estudio: limitado ejercicio de los derechos culturales en Lima Metropolitana. Cabe resaltar que este problema público planteado tiene relación con el problema público desarrollado en la Política Nacional de Cultura del MINCUL, solo que se ha visto necesario que, en este estudio, sea segmentado a Lima Metropolitana. Y, con respecto a las causas del problema, estas se encuentran en el esquema de árbol de problemas a partir de una reconstrucción de la información recolectada.

En un primer momento se pensó que la débil institucionalidad de las organizaciones culturales en Lima Metropolitana, causa 1.3 del problema central en el árbol de problemas, sería el enunciado del problema público propuesto en esta investigación, debido a que, al hablar débil institucionalidad de las organizaciones culturales en Lima Metropolitana, nos permitía tener un mayor acercamiento con las organizaciones culturales, que es la principal población con la que el PCVC desarrolla sus actividades, por lo mismo que no resultaría muy complejo evidenciar las causas ante este problema. Sin embargo, tras un análisis, se determinó que la enunciación no llegaba a abarcar toda la problemática, lo cual se vio reforzado por lo señalado en la Política Nacional. Es así que la débil institucionalidad de las organizaciones culturales fue seleccionada como causa de un problema público aún más amplio.

Con respecto a si las actividades que está realizando el PCVC contribuyen a la resolución del problema, se considera que están contribuyendo a resolver el problema central, sin que lleguen

a resolverlo totalmente dado que la problemática es más amplia. El PCVC aborda al problema desde un eje centrado en la institucionalización de las agrupaciones culturales comunitarias existentes. Por tanto, el problema principal que adolece la iniciativa de la MML es que el PCVC no parte de un diseño que identificó una situación problemática concreta, y en la que pudo determinarse, a su vez, otras alternativas de intervención. El programa ya estaba en curso cuando se aprobó la Ordenanza N° 1673 y, por tanto, lo que se hizo fue formalizarlo y potenciarlo con una estructura presupuestal y reconocimiento de las Organizaciones de CVC en una base de datos. Entonces, las actividades realizadas por el PCVC están dirigidas estrictamente a estas agrupaciones quienes desarrollan sus proyectos y actividades culturales en beneficio de la sociedad de Lima Metropolitana. Para una mayor certeza de este análisis, se decidió esquematizar el árbol de fines y medios, o árbol de objetivos, para identificar si, precisamente, las actividades realizadas por el PCVC van en el mismo sentido de los medios, que es la enunciación positiva de las causas del problema.

Se desarrolló un árbol de problema a partir de la situación inicial que dio origen al PCVC, en el marco de la política de CVC, tal como se indica en el primer objetivo específico de este estudio. Para la construcción del árbol de problemas se siguió una serie de pasos para la identificación de las causas y efectos. Entre los efectos, fue oportuno considerar a la insuficiente difusión de la importancia y aporte de los proyectos culturales en Lima Metropolitana, puesto que las iniciativas de las agrupaciones culturales no suelen ser de conocimiento general en la sociedad limeña. También se denota un despliegue reducido de actividades culturales en un determinado ámbito local, pues se destacó que las actividades de las agrupaciones, antes del PCVC, se reducían a los barrios en los que se encuentran estas organizaciones y no se trasladaban a otros distritos y zonas de Lima.

Con respecto a las causas del problema central, la primera causa del esquema, “baja sostenibilidad de la gobernanza cultural”, se consideró este enunciado porque desde la propia normatividad peruana no se garantiza una sostenibilidad en la gobernanza en el sector cultural, tanto desde la perspectiva del ámbito nacional (por la débil capacidad del MINCUL para la rectoría en las políticas culturales) como en el ámbito local por parte de los gobiernos locales. Como causa de segundo nivel destaca la débil institucionalidad de las organizaciones culturales de Lima Metropolitana, debido a su falta de conocimientos en temas de gestión cultural, falta de recursos monetarios y materiales, así como de la ausencia de una sistematización de estas organizaciones que impliquen el reconocimiento de la diversidad de estas, de sus territorios y de sus actividades, por lo que tampoco puede haber una cogestión entre las mismas organizaciones. Precisamente las actividades desarrolladas por el PCVC están dirigidas a la resolución de esta causa, sobre todo con el reconocimiento de estas organizaciones en la base de datos de PCVC.

Por lo tanto, lo que se hizo fue una reconstrucción de la información recopilada para plantear tanto las causas como los efectos en el esquema propuesto. Se tomó en consideración la teoría del problema público y del árbol de problemas desarrolladas en el Capítulo 1. Se consideró importante la esquematización de esta herramienta, puesto que podrá ser visualizado tanto por los propios funcionarios del PCVC como por cualquier otro actor que tenga la iniciativa de plantear o analizar un proyecto, programa o política cultural, muy primordial ahora en el marco de la Política Nacional de Cultura al 2030 del Ministerio de Cultura.

Con respecto al segundo objetivo específico de determinar si la política pública de CVC se enmarca como una política local de la MML, se tomó en cuenta los aspectos principales que contiene la Ordenanza N° 1673 y demás documentación válida del PCVC, así como del análisis propio del PCVC a través de los informantes, principalmente, para comparar esta información con la composición de una política pública de acuerdo a los criterios y conceptos mencionados en el marco teórico.

A partir del análisis desarrollado, se determina que la política pública de CVC, a la que se hace alusión en la Ordenanza N° 1673, no corresponde a una política pública, pues le faltan elementos para su determinación como tal. Por tanto, el hecho de que la MML tenga una ordenanza que aluda a que se instituye una política pública de CVC y en el que se crea un programa que tiene un enlistado de actividades dirigidos a la implementación de la mencionada política –y en el que destaca la previsión presupuestal– no quiere decir que sea una política. Se trata, en todo caso, de acciones e intervenciones que realiza la MML desde la Gerencia de Cultura, tratando de darle cierta coherencia y alusión a una política pública, pero no se cuentan con los suficientes elementos desde el propio proceso en el que no se esclarece un problema público o árbol de problemas. Por tanto, para que una intervención sea catalogada como una política, esta tiene que responder a un problema público. Como se ha visto en la revisión de las entrevistas, cada participante relacionado al PCVC tiene una forma distinta de entender el problema público y, si bien hay muchas coincidencias, no se parte de un problema inicial y compartido, y que se explicita en algún documento. Sea una política local, nacional o regional, tiene que estar claro el problema público. Asimismo, se adolece de un análisis de alternativas de solución a efecto de dimensionar la viabilidad y nivel de intervención del Estado.

Entonces, se llega a la conclusión de que no corresponde colocar a la política pública de CVC en el marco de las políticas públicas, pero se debe destacar el aporte del PCVC en la gobernanza cultural y por cómo se ha establecido la Ordenanza N° 1673, más allá de que no cumplan los contenidos y criterios de una política nacional planteados por CEPLAN, ajustados a las políticas locales. Cabe resaltar que el contexto de la creación del PCVC fue en el año 2013 (si

se quiere decir en el año 2011 por todo el proceso previo llevado a cabo), en el que no existía los lineamientos planteados por CEPLAN y era escaso la noción de políticas públicas, mucho menos con un enfoque desde los gobiernos locales o regionales. Al menos, no se ha encontrado un plan de contenidos para que cierta intervención pública de los gobiernos locales sea considerada como de índole de una política desde la normatividad peruana.

En el Análisis del apartado “la CVC como política pública de la MML” se desarrolla este segundo objetivo, y empieza con la idea de los funcionarios relacionados al PCVC de que el desarrollo del programa gira en torno a la política pública de CVC, ello indistintamente de si en el proceso se determinó si correspondía a una política pública. Evidentemente, esta se ha determinado así, puesto que el propio movimiento internacional se ha tratado a la CVC como de interés de una política pública. Asimismo, se considera que por el propio enfoque que se pretendía dar al programa fue que se trató como parte de la política pública, pues el término de política le daba mayor fuerza a esta iniciativa.

Con respecto al tercer objetivo específico de “determinar si la implementación del PCVC contribuye a la resolución del problema público”, este se pudo concretar en el desarrollo del Capítulo 4. No obstante, para llegar a la conclusión de este objetivo se toma en cuenta la reconstrucción del objetivo central de la política pública de CVC, planteado en esta investigación, al igual que los objetivos señalados por F. Figueroa, pues es quien nos facilita un mayor acercamiento a los objetivos del PCVC, que no fueron explícitos desde un inicio.

Promover el reconocimiento, promoción y fortalecimiento de la cultura viva comunitaria existente en los distintos barrios de la provincia de Lima

Sobre el objetivo general del PCVC, señalado por Figueroa (2020) de “promover el reconocimiento, promoción y fortalecimiento de la CVC existente en los distintos barrios de Lima Metropolitana”, este es el que tiene un mayor acercamiento al medio “institucionalidad fortalecida de las organizaciones culturales en Lima Metropolitana”, y esto se puede verificar por lo visto en el apartado de acciones y/o actividades en ejecución. No obstante, las actividades del PCVC no tienen un enlace directo con el objetivo general de la política pública de CVC planteado en esta investigación, puesto que para “fortalecer el ejercicio de los derechos culturales entre la población de Lima Metropolitana” implica atender a todas las causas del problema. Por tanto, se señala que no se está atendiendo directamente a este objetivo central, debido a que tampoco se denota una situación futura deseado en torno a una problemática central. Sin embargo, se resalta que el PCVC sí estaría cumpliendo con objetivo general del PCVC señalado por Figueroa (2020), quien también señala los siguientes objetivos específicos:

En el caso de “Brindar el respectivo reconocimiento a las agrupaciones culturales de base

comunitaria a partir de su integración a la Base de Datos del PCVC” este objetivo sí está en cumplimiento, tal como se demuestra en el apartado de Base de Datos del PCVC, en el que se destaca que las organizaciones que cumplan con los requisitos de inscripción pueden acceder a los beneficios para estas organizaciones que se destacan en la Ordenanza N° 1673. Por otro lado, con respecto al objetivo específico de “fortalecer las capacidades y recursos artísticos, académicos, de gestión, logísticos de las organizaciones comunitarias y sus miembros para potenciar sus impactos en las poblaciones con las que trabajan”, este se cumple de acuerdo a las capacitaciones a las agrupaciones desde la Escuela de CVC y a partir de otros espacios de intercambio de experiencias en gestión cultural: Seminarios Internacionales de CVC.

En el caso de los objetivos de “Fomentar espacios colaborativos que promuevan la construcción colectiva de intervenciones culturales entre los diversos actores de la sociedad civil y la MML” y “ratificar el derecho al arte y a la práctica cultural en las diversas comunidades de Lima Metropolitana con atención a las poblaciones vulnerables.”, también señalados por Figueroa (2020), ambos se están desarrollando con actividades como los Festivales de Cultura Viva en Comunidad en los que distintas agrupaciones culturales realizan actividades dirigidas a la población limeña como pasacalles, presentaciones musicales, funciones de teatro, talleres, entre otras. Todas estas con un enfoque de impulsar la participación colectiva y comunitaria. Por otro lado, para el cumplimiento de ambos objetivos también se desarrollan las Caravanas de la Cultura, que también implican el desarrollo de diversas actividades culturales, pero con un enfoque más específico en una determinada población que, como se dio en el año 2019, fueron escolares de escuelas públicas de Lima Metropolitana. Asimismo, también se puede considerar a los Talleres de Arte en Comunidad, pues buscan el fortalecimiento de habilidades y conocimientos en diversos temas ligados al arte y la cultura.

A partir de esta noción de objetivos descritos por la actual Gerente de Cultura de la MML, se tiene un mayor acercamiento a lo que, desde un principio, se debió esclarecer en torno a la finalidad concreta de la política pública de CVC. No obstante, los objetivos del programa señalados por Figueroa están más ligados a las actividades que desarrolla el programa, más no a una visión centrada en el problema público de una política pública, como se plantea en esta investigación. Por tanto, tomando en cuenta el enunciado propuesto del problema público y el resto del análisis previo, se considera que el objetivo general tendría como enunciado: “fortalecer el ejercicio de los derechos culturales entre la población de Lima Metropolitana”.

2. Recomendaciones y/o puntos de mejora

En este apartado, se presentan las recomendaciones y/o puntos de mejora surgidas del análisis de los elementos tratados en los capítulos anteriores y en respuesta al cuarto objetivo

específico de esta investigación.

En los últimos años, la MML, como gobierno local, ha demostrado ser una institución sólida ante muchos cambios emergentes y acelerados. Se han efectuado acciones focalizadas en cada plano de la sociedad con impacto en el ciudadano, tal como se demuestra con la creación de la Gerencia de Cultura –y del PCVC como uno de sus principales dispositivos– para la ejecución de servicios culturales. No obstante, ante las distintas diferencias y confrontaciones que pueden existir en el espectro político tanto en el propio Consejo Metropolitana como en la transición de una gestión municipal a otra, debe prevalecer un compromiso en la continuación de las acciones e intervenciones públicas en el ámbito cultural. Un nuevo equipo municipal no debe asumir que su gestión entrante implique necesariamente una reestructuración total del avance realizado en un mandato previo. Se llega a esta noción, puesto que, durante los primeros años de la gestión municipal de la MML (2015-2018), asumida por el ex alcalde Castañeda, no se efectuaron las principales acciones dentro del PCVC (entre otros elementos característicos de la gestión de su antecesora, la ex alcaldesa Villarán), pues muchas actividades del programa quedaron descontinuadas, tal como se evidencia en el Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad, que no tuvo ediciones en los años 2015 y 2016.

Por tanto, se recomienda a quien asuma el liderazgo de una nueva gestión municipal de la MML hacerse cargo de que la implementación del PCVC se siga efectuando, y para ello debe basarse en los resultados previos del programa y en lo que se plantea en la Ordenanza N° 1673, puesto que el cumplimiento de lo estipulado por parte de los gobiernos locales es importante debido al carácter de ley de las ordenanzas. En todo caso, debe evaluarse en gran medida el impacto para una posterior toma de decisión que determine la continuación y mejoramiento del PCVC. En ese sentido, durante el primer año, es importante que el alcalde y su equipo definan la estrategia y planificación para todo el mandato municipal. Además, deben liderar e impulsar la participación conjunta de los diversos actores políticos, económicos, sociales y culturales, para que así se haga efectivo un modelo municipal basado en el consenso e integración.

Asimismo, es importante señalar que, en el Perú, el MINCUL ya desarrolló la Primera Política Nacional de Cultura. Por tanto, es necesario que la MML determine el alineamiento de sus intervenciones en atención a esta política y haga los ajustes necesarios para que el PCVC, lo que en un primer momento se había tratado como la política pública de CVC, se alinee a lo que se plantea en esta política nacional. Asimismo, se requiere que estén claramente delimitados los objetivos e indicadores para las acciones en adelante.

Por otro lado, tomando como ejemplo y referencia a lo desarrollado por la MML con el PCVC, los demás gobiernos locales del Perú deben buscar institucionalizar herramientas

administrativas y legales ligados al ejercicio de los derechos culturales. Esto puede darse desde diversas perspectivas, no necesariamente dirigidas a las agrupaciones culturales existentes en las localidades como lo plantea la MML (desde un enfoque de la CVC), puesto que, como se demuestra en las causas del problema propuesto, se pueden atender a estas y al problema central desde diversos enfoques y acciones concretas. Debe prevalecer el diagnóstico de una situación problemática y a partir de esta definir la situación futura deseada. De todas formas, la acción comunitaria y aporte a la democratización de los derechos culturales que realizan las organizaciones culturales deben ser visibilizadas y reconocidas por los gobiernos locales, puesto que estos tienen un mayor acercamiento a los espacios en los que estas organizaciones realizan sus intervenciones.

De otro lado, la MML debe buscar que el PCVC concrete lazos vinculantes con los municipios distritales de Lima Metropolitana, para que, de esta forma, las organizaciones culturales no solo tengan el reconocimiento oportuno de la municipalidad provincial, sino que también por parte de las municipalidades distritales a las que pertenecen. Como se ha visto en el desarrollo del análisis, son las propias organizaciones quienes vienen impulsando (y han impulsado como en el caso de los distritos de VMT y SJL) la agenda con los tomadores de decisiones, en los que debata la necesidad de ordenanzas municipales en torno al reconocimiento y fortalecimiento de la CVC, desde el ámbito de intervención de los gobiernos distritales. Por otro lado, queda pendiente la articulación del PCVC con el sector educativo, y en el que se pueda formalizar vínculos con las Unidades de Gestión Educativas Locales (Ugeles), que se encuentran descentralizadas en Lima Metropolitana, para que de esta forma las organizaciones culturales tengan un rol más activo en los colegios de la Educación Básica Regular (EBR).

Asimismo, se sugiere que la MML, y demás gobiernos locales de Lima Metropolitana, tenga en cuenta los estudios de percepción sobre la calidad de vida en la ciudad. Tal es el caso del Observatorio Ciudadano “Lima Cómo Vamos” que, durante los últimos once años, ha presentado diversos informes de percepción sobre la calidad de vida en Lima Metropolitana y el Callao. Sus datos representativos (distribuidos en diversos ámbitos como Cultura, Participación Ciudadana, Espacios Públicos, Cultura Ciudadana, Salud, entre otros) revelan la relación entre los ciudadanos y la ciudad en la que habitan, lo cual simboliza información muy importante y útil para que las entidades públicas puedan desarrollar sus intervenciones. En ese sentido, los informes de Lima Cómo Vamos pueden ser utilizados durante el proceso de las políticas públicas.

Con respecto a las actividades realizadas por el PCVC, se pueden mencionar tres aspectos que podrían funcionar como puntos de mejora para la realización de las capacitaciones de la Escuela de CVC. En primer lugar, el PCVC debe incentivar a que exista un mayor compromiso

de las personas inscritas para las capacitaciones, puesto que un gran porcentaje de estas no suelen ir a las sesiones programadas. En segundo lugar, se debe incentivar que los representantes de las organizaciones culturales puedan delegar las participaciones a diversos miembros la organización, de acuerdo las competencias e intereses de cada uno. Por último, que la cantidad de personas que se pueden inscribir a las capacitaciones aumente por cada organización. Esto parte de una sugerencia del representante de una organización cultural que participó en las entrevistas. En ese sentido, el programa no debe limitar la cantidad de personas que podrían acceder a las sesiones, además las capacitaciones deben trascender a nuevos espacios y canales digitales.

En el caso del Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad, se puede destacar el cambio del formato del concurso, que se dio en el año 2020, frente a los cambios sociales, económicos y tecnológicos provocados por la pandemia del COVID-19. Esta situación ameritaba una redefinición del concurso. Inicialmente, para la quinta edición del concurso se había estipulado 24 premios dinerarios para los proyectos ganadores, pero, en el contexto de la pandemia y por exigencia de las Organizaciones de CVC, ascendieron a 48. Las agrupaciones culturales, incluso desde antes de la pandemia, ya solicitaban que la cantidad de las agrupaciones beneficiarias del concurso aumentasen, independientemente de si ello implicaría la reducción de los montos de los premios dinerarios. Por tanto, una recomendación al PCVC, basada en este acontecimiento, es que en el programa siga contemplando las demandas y pedidos de las organizaciones de culturales. De otro lado, debe asegurarse que más organizaciones culturales ingresen a la base de datos del PCVC, para ello es importante un despliegue comunicacional descentralizado en Lima, en el que se ponga en conocimiento de los beneficios de que las organizaciones pertenezcan al PCVC.

Por último, en el marco de una orientación metodológica para el desarrollo de políticas públicas en el Perú, lo que se tiene, desde CEPLAN, es la guía para políticas nacionales, más no una orientación metodológica para las políticas regionales, locales o institucionales. Si bien, en la práctica, se puede utilizar la lógica de la guía para políticas nacionales del CEPLAN para políticas de ámbito regional o local, se debe contar con una guía que sea más específica a la realidad de estas entidades públicas y acotadas a su jurisdicción territorial. A su vez, en el Estado peruano no existe alguna orientación metodológica de cómo se elabora una estrategia nacional que permita la puesta en práctica las políticas nacionales. Por lo que este pedido debe ser reconsiderado por el ente rector de planteamiento estratégico del Perú.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldunate, E. (2008). *Diagnóstico, árbol del problema y árbol de objetivos*. México: CEPAL.
- Altieri, A. (2001). ¿Qué es cultura? *La lámpara de Diógenes*, 2 (4). Recuperado de <http://www.ldiogenes.buap.mx/revistas/4/a2la4a3.htm>
- André-Noël, R. (2016). *Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación*.
- Azeñas, V. (2015). *Cultura Viva Comunitaria. Aportes y perspectivas para el Estado Plurinacional de Bolivia*. Recuperado de: http://celacc.eca.usp.br/sites/default/files/media/tcc/azenas_tatiana_tcc_final.pdf
- Barrio Digno (2020). *Organizaciones culturales entregan propuesta de ordenanza de CVC a la Municipalidad de San Juan de Lurigancho*. Recuperado de: <https://barriodigno.org.pe/organizaciones-culturales-entregan-propuesta-de-ordenanza-de-CVC-a-la-municipalidad-de-san-juan-de-lurigancho/?fbclid=IwAR0tATElspSE19jjY3YgMeDguRBuMXqFzZ3NL6Tip5LaQX0hG3jBZjqQOU0>
- Bastidas, D., & Pisconte, J. (2009). *Gestión pública. Material de Trabajo*. IDEA Internacional Oficina Región Andina, Lima, Perú.
- Bernal, P. (2018). *La Investigación en Ciencias Sociales: Técnicas de recolección de la información*. Universidad Piloto de Colombia.
- Cabanillas, M. (2020). *Propuesta de Ordenanza de CVC de San Juan de Lurigancho*.
- Castillo, M. (2017). El papel de la participación ciudadana en las políticas públicas urbanas, bajo el actual escenario de la gobernanza. *Revista CS*, 157-180.
- Castrillón, J., Perez, P., Espitia, E., Blandón, J., Balán, E., Santini, A., Posada, J., Castro, O., Atehortúa, L., & Castro, A. (2012). *En los barrios de nuestra América Latina, la cultura es viva y comunitaria*.
- CEPLAN (2018). *Guía de las Políticas Nacionales*. Lima: PCM.
- Decreto Supremo N° 029-2018-PCM. Aprueba Reglamento que regula las Políticas Nacionales. Presidencia de la República del Perú (2018). Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueba-reglamento-que-regula-las-politicas-nacionales-decreto-supremo-n-029-2018-pcm-1628015-1/>
- Decreto Supremo N° 054-2018-PCM. Decreto Supremo que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado. Presidencia de la República del Perú (2018). Recuperado de: <http://sc.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2018/06/DS-N-054-2018-PCM.pdf>
- Elder, C., & Cobb, R. (1993). Formación de la agenda. *Problemas públicos y agenda de gobierno*, 3, 77-104.
- Etxeita, M. E. (2000). Gestión cultural pública. Entrando en el nuevo milenio. *Periférica Internacional. Revista para el análisis de la cultura y el territorio*, (1), 43-63.

- Figuerola, F. (2020). *Lima: Programa Cultura Viva Comunitaria*. Recuperado de: <http://obs.agenda21culture.net/es/good-practices/lima-programa-cultura-viva-comunitaria>
- Fundación Democracia y Gobierno Local (2011). Políticas públicas municipales: ¿cómo priorizar y gestionar adecuadamente las políticas locales? Guía para la mejora de la calidad institucional y la eficiencia de los Gobiernos locales. Recuperado de: http://repositorio.gobiernolocal.es/xmlui/bitstream/handle/10873/1138/guia_pol_munpal_05_cap2.pdf?sequence=1
- Gómez, J. (2010). *El ciclo de las políticas públicas*. Recuperado de: https://www.academia.edu/4272888/el_ciclo_de_las_politicas_publicas_Gomez_CEPAL
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial Brujas.
- Gómez, P. (2012). La elección del estudio de caso en investigación educativa. Recuperado de https://www.ugr.es/~pwlac/G28_14Carmen_Alvarez-JoseLuis_SanFabian.pdf
- Gómez, M. M. (2017). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. capítulo 3: el conocimiento científico y su vocabulario. Recuperado de: <http://blogs.unlp.edu.ar/seminariofm2/files/2017/04/Gomez-Cap3-4.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014a). *Metodología de la investigación* (6ta edición ed). México: McGraw-Hill Education.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014b). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014c). Capítulo 4. Estudios de caso. *Metodología de la investigación* (6ta edición ed). México: McGraw-Hill Education.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2017). *Alcance de la Investigación*.
- Iberculturaviva (2018). Aprobada la ordenanza que instituye la Cultura Viva Comunitaria como política pública en Villa María del Triunfo. Recuperado de: <https://iberculturaviva.org/aprobada-la-ordenanza-que-instituye-la-cultura-viva-comunitaria-como-politica-publica-en-villa-maria-del-triunfo/?lang=es>
- Informe N° D000132-2021-MML-GF-SP. Información presupuestaria del Programa Cultura Viva Comunitaria. Municipalidad Metropolitana de Lima (2021)
- Lahera, E. (2004). *Política y políticas públicas*. Cepal.
- Lescano, G. (2014). *Balance programa Cultura Viva Comunitaria 2011-2014*. Recuperado de: <http://www.rubi.casaruibarbosa.gov.br/handle/20.500.11997/16374>
- Ley N° 29157. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. Congreso de la República del Perú (2007). Recuperado de: <https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29158.pdf>
- Ley N° 29158. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 20 de diciembre de 2007. Recuperado de: http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Ley-Organica-del-Poder-Ejecutivo_29158-LOPE.pdf

- Ley N° 30487. Ley de Promoción de los Puntos de Cultura. Congreso de la República del Perú (2016). Recuperado de: <https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/30487.pdf>
- Lima Cómo Vamos (2012). Evaluando la Gestión en Lima al 2011. Segundo Informe de Resultados Sobre Calidad de Vida. Recuperado de: <http://www.limacomovamos.org/cm/wp-content/uploads/2012/09/SegundoInformeEvaluandoLima2011.pdf>
- Lima Cómo Vamos (2013). Encuesta Lima Cómo Vamos 2012. Informe de Percepción Sobre Calidad de Vida. Recuperado de: <http://www.limacomovamos.org/cm/wp-content/uploads/2013/01/EncuestaLimaComoVamos2012.pdf>
- Lima Cómo Vamos (2019a). ¿Cómo Vamos en Lima y Callao? Noveno Informe de Indicadores Sobre Calidad de Vida. Recuperado de: http://www.limacomovamos.org/wp-content/uploads/2019/11/Informe-2018_web.pdf
- Lima Cómo Vamos (2019b). Lima y Callao según sus ciudadanos. Décimo Informe Urbano de Percepción sobre Calidad de Vida en la Ciudad. Recuperado de: https://www.limacomovamos.org/wp-content/uploads/2019/11/Encuesta-2019_.pdf
- Lindblom, C. (1991). *El proceso de elaboración de políticas públicas*. Ministerio para las Administraciones Públicas, Madrid.
- Lorite, F. M. (2018). Planificación cultural pública. *Periférica Internacional. Revista para el análisis de la cultura y el territorio*, (19), 114-121.
- Loyola, A., & Velásquez, M. (2020). *Fundamentos teóricos y metodológicos para la evaluación de programas públicos culturales en un gobierno local de Lima Metropolitana* (Trabajo de investigación para obtener el grado académico de bachilleres en Gestión).
- Martinell, A. (2001). *La gestión cultural singularidad profesional y perspectivas de futuro*.
- Martínez, J. (2017). Políticas públicas para la economía solidaria en Colombia, antecedentes y perspectivas en el posconflicto. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (123), 174-197.
- Martínez, L., Cardenas, A., Salas, A., Ramirez, L., Antillón, S., Bustos, M., Bogotá, C., & Pilar, M. (s.f.). *Experiencias, Cultura Vivas Comunitarias, Municipalidades y Desarrollo Territorial*. Recuperado de: <https://iberculturaviva.org/wp-content/uploads/2015/09/03.pdf>
- Martínez, R., & Fernández, A. (2008). *Árbol de problema y áreas de intervención*. México: CEPAL.
- Mendoza, G. E. (2006). *Teoría y ciclo de las políticas públicas*.
- Ministerio de Cultura (2020). *Política Nacional de Cultura al 2030*. Recuperado de: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1025961/PNC_VERSI%C3%93N_FINAL_2.pdf
- Montecinos, E. E. M. (2007). Límites del enfoque de las políticas públicas para definir un problema público. *Cuadernos de administración*, 20(33), 323-335.

- Municipalidad Metropolitana de Lima (2012). *Plan Regional de Desarrollo Concertado de Lima 2012 – 2025*. Recuperado de: <https://sinia.minam.gob.pe/documentos/plan-regional-desarrollo-concertado-lima-2012-2025>
- Municipalidad Metropolitana de Lima (2014). *Resultados y metas alcanzadas por el Programa Cultura Viva Comunitaria del 2011 al 2014*.
- Municipalidad Metropolitana de Lima (2019). *Informe de resultados de implementación y aplicación de la Ordenanza N°1673 durante el periodo 2019*. Programa Cultura Viva Comunitaria.
- Municipalidad Metropolitana de Lima (2020). *Bases del V Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad 2020 dirigido a los Grupos de la Base de Datos del Programa Cultura Viva Comunitaria*.
- Municipio al Día (2016). *Consultas frecuentes. ¿Cuál es el procedimiento administrativo para la aprobación de una ordenanza en una municipalidad?*
- Olivarria, M. (2007). Conceptos básicos en el análisis de políticas públicas. *Documentos de Trabajo (Universidad de Chile. Departamento de Gobierno y Gestión Pública)*, (11), 1-96.
- Ordenanza N° 1673. Ordenanza que Establece Procedimientos Para el Reconocimiento y Registro Municipal de Organizaciones Sociales Para la Participación Vecinal en Lima Metropolitana. Municipalidad Metropolitana de Lima (2013). Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/modifican-la-ordenanza-no-1762-2013-mml-que-establece-proced-ordenanza-no-2363-2021-1964775-3/>
- Ordenanza N° 1762. Ordenanza 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. Municipalidad Metropolitana de Lima (2013). Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/instituyen-como-politica-publica-de-la-municipalidad-metropo-ordenanza-n-1673-913136-1/>
- Ordenanza N° 2208. Ordenanza que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Municipalidad Metropolitana de Lima (2019). Recuperado de: <https://institutosdeseguridad.edu.pe/wp-content/uploads/2020/03/2019-Ordenanza-MML-2208-ROF-Municipalidad-Metropolitana-de-Lima.pdf>
- Ordenanza N° 252-2018-MVMT. Ordenanza que Instituye como Política Pública Local “La Promoción, Reconocimiento Y Fortalecimiento De La Cultura Viva Comunitaria En El Distrito De Villa María Del Triunfo”. Municipalidad Distrital de Villa María del Triunfo (2018). Recuperado de: http://munivmt.gob.pe/pdf/transparencia/documentos/DOC_2373_3_2018_252.pdf
- Ortega, A. O. (2018). *Enfoques de investigación*. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Alfredo_Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf
- Pérez, A. (2019). Propuesta metodológica para valorar políticas públicas desde la perspectiva de los derechos humanos. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7131928>

- Plataforma Digital Única del Estado Peruano [Gob.pe] (2020). *Aprueban la primera Política Nacional de Cultura del Perú*. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/cultura/noticias/213929-aprueban-la-primera-politica-nacional-de-cultura-del-peru>
- Presidencia del Consejo de Ministros [PCM]. (2013). *Política nacional de modernización de la gestión pública al 2021*. Lima, Perú: Secretaría de Gestión Pública de la PCM.
- Riega, Y. (2019). *El análisis de políticas públicas en el Perú*. Recuperado de <http://www.caen.edu.pe/wordpress/wp-content/uploads/2019/05/8-RIEGA-VIRU.pdf>
- Romero, C., & Montenegro, M. (2018). Políticas públicas para la gestión de la diversidad sexual y de género: Un análisis interseccional. *Psicoperspectivas*, 17(1), 64-77.
- Salgado, A. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13(13), 71-78. Recuperado en 19 de noviembre de 2020, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100009&lng=es&tlng=es.
- Subirats, J., Knoepfel, P., Larrue, C., & Varone, F. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Ariel. Ciencia Política.
- Turino, C. (2013). *Puntos de cultura. Cultura Viva en Movimiento*.
- Vaquero, B. R. (2007). La implementación de políticas públicas. *Dikaion*, 21(16), 135-156.
- Vargas, B. (2004). Políticas públicas locales y desarrollo. *The bi-annual academic publication of Universidad ESAN*, 9(17).
- Villarán, S., Alayza, P., Lescano, G., Valdizán, G., Ramos, A., & Diéguez, S. (2014a). *Crear en la comunidad-experiencias de los grupos de Cultura Viva Comunitaria de Lima Metropolitana*. Recuperado de: <https://docplayer.es/17570550-Crear-en-la-comunidad-cultura-grupos-de-cultura-viva-comunitaria-experiencias-de-los-de-lima-metropolitana.html>
- Villarán, S., Alayza, P., Lescano, G., Valdizán, G., Ramos, A., & Diéguez, S. (2014b). *II Seminario Internacional de Cultura Viva Comunitaria*.
- Yacuzzi, E. (2005). *El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación* (No. 296). Serie Documentos de Trabajo.

ANEXO A: MATRIZ DE INDICADORES Y MEDIOS DE VERIFICACIÓN

En este anexo, se desarrolla la matriz de indicadores y medios de verificación, en el que se resaltan las dos categorías de análisis de este estudio: diseño e implementación del PCVC. A su vez, cada una de estas categorías cuenta con diversos indicadores y variables, para un mayor entendimiento de lo que se desarrolla en los Capítulos 3 y 4.

Tabla A1: Matriz de indicadores y medios de verificación

Categoría de análisis	Indicador	Variable	Técnica	Medios de verificación	Informante
Diseño del Programa Cultura Viva Comunitaria	Delimitación del problema público	<ul style="list-style-type: none"> – Sustento del problema público – Enunciación del problema – Árbol de problemas – Agendización del problema 	Entrevista a profundidad	Guía de entrevistas N°1	Personal del PCVC y de la Gerencia de Cultura de la MML en el contexto de la aprobación de la ordenanza
			Revisión documental	Ordenanza N° 1673 y primeros informes del PCVC	No aplica
	Agendización del problema público	<ul style="list-style-type: none"> – Contexto de la agenda del PCVC – Agentes involucrados en la agenda – Proceso de la agendización 	Entrevista a profundidad	Guías de entrevistas N°1 y N° 4	Personal del PCVC y de la Gerencia de Cultura de la MML en el contexto de la aprobación de la ordenanza organizaciones culturales
			Revisión documental	Ordenanza N° 1673 y primeros informes del PCVC	No aplica
	Perspectiva de una política pública de CVC	<ul style="list-style-type: none"> – Composición de la Ordenanza N° 16373 y demás elementos del PCVC – Criterios para el desarrollo de políticas nacionales de CEPLAN – Objetivos del PCVC – Árbol de fines y medios 	Entrevista a profundidad	Guías de entrevistas N°1, N°2, N°3 y N° 4	Personal del PCVC y de la Gerencia de Cultura de las distintas gestiones municipales de la MML Organizaciones culturales
			Revisión documental	Ordenanza N° 1673 y primeros informes del PCVC	No aplica

Tabla A1: Matriz de indicadores y medios de verificación (continuación)

Categoría de análisis	Indicador	Variable	Técnica	Medios de verificación	Informante
Implementación del Programa Cultura Viva Comunitaria	Diseño Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> – Personal a cargo del PCVC – Criterios de selección – Funciones principales – Documentación que explicita la composición del personal del PCVC 	Entrevista a profundidad	Guías de entrevistas N°1, N°2 Y N°3	Personal del PCVC y de la Gerencia de Cultura de las distintas gestiones municipales de la MML
			Revisión documental	Ordenanza N° 1673, ROF, CAP y procesos CAS de la MML.	No aplica
	Articulación de PCVC con otras políticas pública	<ul style="list-style-type: none"> – Articulación del PCVC dentro de la MML – Articulación del PCVC con otros niveles de gobierno – El PCVC como marco referencial para otras iniciativas culturales 	Entrevista a profundidad	Guía de entrevistas N°1, N° 3 y N° 4	Personal del PCVC y de la Gerencia de Cultura de las distintas gestiones municipales de la MML Organizaciones culturales
			Revisión documental	Ordenanza N° 1673, ordenanzas distritales y el informe anual del PCVC	No aplica
	Presupuesto del PCVC	<ul style="list-style-type: none"> – Previsión presupuestaria – Fórmula para la definición del presupuesto – Distribución del presupuesto anual – Información presupuestaria 	Entrevista a profundidad	Guías de entrevistas N°1, N°2 Y N°3	Personal del PCVC y de la Gerencia de Cultura de las distintas gestiones municipales de la MML
			Revisión documental	Ordenanza N° 1673 e informe anual del PCVC	No aplica
	Base de Datos del PCVC	<ul style="list-style-type: none"> – Incorporación de las organizaciones de CVC – Registro Único de Organizaciones Sociales (RUOS) – Requisitos de inscripción para los grupos culturales – Texto Unico de Procedimientos Administrativos (TUPA) 	Entrevista a profundidad	Guías de entrevistas N°1, N°2 Y N°3	Personal del PCVC y de la Gerencia de Cultura de las distintas gestiones municipales de la MML
			Revisión documental	Ordenanza N° 1673, ordenanzas distritales, informe anual del PCVC	No aplica

Tabla A1: Matriz de indicadores y medios de verificación (continuación)

Categoría de análisis	Indicador	Variable	Técnica	Medios de verificación	Informante
Implementación del Programa Cultura Viva Comunitaria	Acciones y/o actividades del PCVC	<ul style="list-style-type: none"> – Capacitaciones a las organizaciones de CVC – Préstamos de equipos – Concurso Anual de Proyectos de Arte y Comunidad – Festivales de Cultura Viva en Comunidad – Resolución del problema público 	Entrevista a profundidad	Guías de entrevistas N°1, N°2, N°3 y N° 4	Personal del PCVC y de la Gerencia de Cultura de las distintas gestiones municipales de la MML Organizaciones culturales
			Revisión documental	Ordenanza N° 1673, ordenanzas de la MML, informe anual del PCVC y demás informes de la MML.	No aplica



ANEXO B: GUÍAS DE PREGUNTAS

En el presente anexo se señalan las guías de entrevistas semiestructuradas planteadas para la obtención de información para el desarrollo de la presente investigación. Cabe señalar que estas guías funcionaron como una base para la realización de las entrevistas, por lo cual no se ha cumplido estrictamente en su totalidad debido a la fluidez de cada entrevista. De esta forma, se consiguió la información necesaria para el análisis de las variables de investigación.

Tabla B1: Guía de entrevista N°1

Perfil del entrevistado: Servidores públicos que hayan formado parte del PCVC o de la Gerencia de Cultura de la MML en el contexto de su creación a partir de Ordenanza N° 1673, así como en los meses previos en los que ya funcionaba (inicios de la gestión municipal de Susana Villarán en el año 2011) y se realizaba el borrador de la ordenanza.
Preguntas:
¿Nos podría mencionar qué cargo tuvo en la MML en el 2013?
En ese mismo año se aprobó la Ordenanza N° 1673 (sobre Cultura Viva Comunitaria), ¿Recuerda el contexto en que se planteó?
¿Cuál considera que es el problema público que dio origen a la política pública de la MML sobre Cultura Viva Comunitaria?
Anterior a la aprobación de la política, ¿ya se desarrollaban intervenciones sobre CVC desde la Gerencia de Cultura?
¿Se plantearon otras alternativas al PCVC?
¿Cuál es el objetivo principal de la política pública?
¿Cómo es la articulación de la política pública dentro de la MML?
¿Cómo es la articulación de la política pública con otros niveles de gobierno?
¿Cuál fue la finalidad de la creación del Programa Cultura Viva Comunitaria? ¿Cuál es su objetivo?
¿Encuentra claridad de los objetivos del PCVC?
¿Cuál es la entidad directa a cargo del PCVC?
¿Cómo es la provisión presupuestal que tiene el PCVC?
¿A qué área se le rinde cuentas del presupuesto utilizado?
Coméntenos, ¿cuáles considera que son las acciones o actividades clave para contrarrestar el problema público planteado? ¿Por qué?
¿A qué causa del problema público responden las capacitaciones brindadas?
¿Cuál es el objetivo que tiene la realización del concurso anual?

Tabla B2: Guía de entrevista N°2

Perfil del entrevistado: Servidores públicos que hayan formado parte del PCVC o de la Gerencia de Cultura de la MML en los años posteriores a la gestión municipal de Susana Villarán (2011-2014), pero anteriores al año 2019; es decir, durante la gestión municipal de Luis Castañeda..
Preguntas:
¿Quiénes fueron los funcionarios encargados del programa?
¿Bajo qué criterio fueron asignados al programa?
¿Existe documentación que sustente la asignación del personal?
¿Cuál es el porcentaje de presupuesto por actividades?
¿Cuál es la relación entre las actividades creadas y los objetivos planteados?
¿La documentación del PCVC se encuentra dentro de transparencia y es de fácil acceso al público?

Tabla B2: Guía de entrevista N°2 (continuación)

¿Cuál es el objetivo de la realización de las capacitaciones?
¿Cómo es la selección de temas de capacitación que se escogen para el desarrollo de las mismas?
¿A qué causa del problema público responden las capacitaciones brindadas?
¿Los temas de capacitación brindadas por el PCVC responden a los objetivos planteados?
¿Tiene alguna sugerencia en cuanto a la realización de las capacitaciones del PCVC?
¿Cuál es el objetivo que tiene la realización del concurso anual?
¿Cómo se plantearon los objetivos del concurso anual?
¿Cómo se organizó y plantearon las fases del concurso anual?
¿Cuál es la relación que existe entre el desarrollo del Concurso con el problema público que se pretende resolver con el PCVC?
¿Los resultados de las capacitaciones fueron las esperadas por ustedes?
¿Qué mejoras sugiere para tener mejores resultados dentro de las capacitaciones?
¿Cómo se midió los resultados obtenidos por el PCVC?

Tabla B3: Guía de entrevista N°3

Perfil del entrevistado: Servidores públicos que formen parte del PCVC o de la Gerencia de Cultura de la MML desde el 2019 hasta la actualidad (gestión municipal del alcalde Jorge Muñoz).
Preguntas:
¿Cómo es la articulación de la política pública dentro de la MML y con otros niveles de gobierno?
¿Encuentra claridad de los objetivos del PCVC? ¿Han cambiado a lo largo de los años?
¿Los objetivos del programa se encuentran alineados con los planes institucionales de la MML?
¿Cómo es la provisión presupuestal que tiene el PCVC?
¿Existe una línea de base para la construcción de indicadores de impacto y resultado que permitan el seguimiento a la implementación y ejecución del PCVC?
¿Cuáles son las estrategias de comunicación del PCVC para las Organizaciones de CVC?
¿Cuál es el área encargada del manejo del presupuesto?
¿Cuál es el porcentaje de presupuesto por actividades?
Coméntenos, ¿cuáles considera que son las acciones o actividades clave para contrarrestar el problema público planteado? ¿Por qué?
¿Cuál es la relación entre las actividades creadas y los objetivos planteados?
¿Cuál es el objetivo de la realización de las capacitaciones?
¿Cómo es la selección de temas de capacitación que se escogen para el desarrollo de las mismas?
¿Cuál es el objetivo que tiene la realización del concurso anual?
¿Cuál es la relación que existe entre el desarrollo del Concurso con el problema público que se pretende resolver con el PCVC?
¿Cómo se organiza el cronograma del concurso anual?
¿Qué mejoras sugiere para tener mejores resultados dentro de las capacitaciones?
¿Los resultados del concurso anual fueron los esperados?
¿Considera que los resultados obtenidos por el PCVC fueron los esperados?
¿Cuáles fueron las conclusiones obtenidas después del análisis de los resultados?

Tabla B4: Guía de entrevista N°4

Perfil del entrevistado: Representantes de las Organización de CVC que hayan formado parte del diseño de la Ordenanza N° 1673 (consultados en las mesas de diálogo previas a la aprobación) y que, a la fecha, continúen participando de las actividades realizadas por el programa: Concurso de proyectos de CVC y de las capacitaciones.
Preguntas:
¿Desde qué año su organización está realizando actividades culturales en Lima Metropolitana?
¿Qué participación tuvo en la definición de los requisitos para el registro de las organizaciones de CVC?
¿Qué participación tuvo en la delimitación del problema público que dio origen a la Ordenanza N°1673 en el 2013?
¿Qué participación tuvo en la definición de los requisitos para el registro de las organizaciones de CVC?
¿Qué participación tuvo en la determinación de los beneficios dirigidos a las Organizaciones de CVC inscritas?
Anterior al establecimiento de la Ordenanza N°1673, ¿ya recibían apoyo de la MML?
¿Considera que sus demandas se han desarrollado conforme pasan los años?
¿En qué aspecto podría mejor el Programa Cultura Viva Comunitaria?
¿Está de acuerdo con los requisitos para la inscripción en el Registro de Organizaciones de CVC?
¿Cuál es su percepción con respecto al Concurso Anual de CVC?
¿Ha participado del mismo? ¿Cuántos años?
¿Qué opina de los requisitos para la inscripción del concurso?
¿Qué opina acerca de las capacitaciones que les brinda el programa?
¿Acerca de las facilidades de equipamientos logísticos y de espacios públicos, considera que este beneficio les asigna los recursos sin trabas?



ANEXO C: IDEAS PRINCIPALES DE LAS ENTREVISTAS

En este anexo se señalan las ideas principales de las respuestas que dieron los entrevistados. Si bien la gran mayoría de la información sigue la secuencia de una transcripción, en muchas partes se han tenido que modificar y parafrasear para un mayor entendimiento del lector. Por lo tanto, no se realiza estrictamente una transcripción de las entrevistas.

1. Coordinador del Programa Cultura Viva Comunitaria (2012 – 2014): Guillermo Valdizán Guerrero

- Tema: Cargo del entrevistado en el 2013 y el contexto de la aprobación de la Ordenanza

El entrevistado tuvo dos cargos: en el primer caso, fue coordinador del voluntariado "Soy Lima" y luego coordinador del Programa Cultura Viva Comunitaria que se encontraba dentro de la Sub gerencia de Educación, Cultura y Deporte que luego derivó en la Gerencia de Cultura. Menciona que el contexto se podría ver en muchas dimensiones. Primero, para quienes están vinculados al ámbito de las políticas culturales, los años entre el 2010-2020 han sido (a su parecer) el último ciclo de políticas culturales en el Perú, este ciclo tiene como hito de apertura la creación del Ministerio de Cultura y además un contexto de bonanza económica en el país, este ciclo cierra en medio de una crisis (como en la que vivimos ahora). Pero el hito en el ámbito cultural es la aprobación de la política nacional de cultura. Se buscan institucionalizar herramientas administrativas y legales ligados al ejercicio de derechos culturales. Parte de esas fibras que se abrieron en ese lapso fueron las políticas culturales de base comunitaria, específicamente el programa [en el 2011], luego la ley de Puntos de cultura, y posteriormente la Ordenanza N° 1673 de la MML, además de otras intervenciones en distintas localidades. Con respecto al contexto de la gestión de Susana Villarán en la MML: un gobierno democrático, de izquierda, tuvo un proceso muy duro ligado a la revocatoria, conjunto de fuerzas políticas entraron en un proceso de revocatoria hacia la alcaldesa y regidores (no la vacan a ella, pero sí a varios regidores, por lo que se entró a un periodo inestable en su gestión). Y lo comenta esto porque la Ordenanza N° 1673 se aprobó en el último consejo previo a la revocatoria, es decir, si se demoraba una semana más no se tendría tal ordenanza. Y también lo comenta porque eso marcó mucho las posibilidades y limitaciones del propio proceso de implementación en ese periodo de gobierno.
- Tema: Problema público para la aprobación de la Ordenanza

No está necesariamente de acuerdo con las pautas para el desarrollo de las políticas públicas [ciclo de las políticas públicas], pero considera que el problema público que

podría indicarse es la poca especificidad de las actuales políticas culturales de cara a iniciativas culturales que ocurren en distintos barrios de Lima Metropolitana. Es decir, las políticas culturales que tenía la MML de Lima, hasta ese momento, atendían a las artes institucionalmente legitimadas: pintura, escultura, grabado, música, teatro, etc. Casi toda la actividad cultural artística de la MML estaba circunscrita al Centro de Lima, salvo a iniciativas muy puntuales, muy concretas, efímeras: llevar un conjunto de teatro a tal distrito. Entonces, estaba circunscrito mucho al ámbito de las artes legitimadas, más no tenían presencia de iniciativas culturales permanentes en otros distritos que no fueran el Centro de Lima [Cercado de Lima]. Por otro lado, estaba el tema patrimonial, pero no había ninguna herramienta que promoviera el trabajo que hacían cientos de organizaciones que trabajaban en el ámbito local-urbano-distrital, no existía. Lo que había eran iniciativas y efímeras. No había herramientas ni administrativas ni legales para la promoción de estas organizaciones. Ahora, ¿por qué decía que no estaba de acuerdo necesariamente con lo que decía CEPLAN? Porque CVC no se puede entender si uno no asume la lógica de que existe un problema de que el Estado debe comprometerse a cubrir, pues la lógica misma de CVC parte de otro lado. Hay un potencial social y cultural que está efervescente en los barrios desde hace muchas décadas, que han sostenido procesos sin tener un cartón de Gestión cultural, etc., que han sostenido procesos culturales, iniciativas sin apoyo del ámbito privado ni del Estado, sino básicamente con el apoyo de su entorno más cercano, y que esa potencia ha existido antes del PCVC y va a existir después de que, digamos, se haya implementado el programa. En CVC se tiene una consigna de que no hablamos desde la carencia, se habla desde la potencia, por ende, también decimos que el Estado su rol no es ir a llevar cultura donde no hay cultura, sino ir a potenciar, ir a sumarse la fiesta de que han iniciado estas organizaciones y, en base a eso, fortalecer su rol como Estado. El Estado tiene un rol muy importante para el fortalecimiento de las organizaciones culturales comunitarias, pero su rol es de sumarse a sus acciones, a lograr que se realicen de la mejor manera posible. Por eso sostiene que la potencia de CVC ya no se entiende sobre la lógica de "el Estado ubica un problema que necesita solucionar", sino es el Estado reconoce el potencial organizativo que tienen los barrios, eso.

- Tema: Describe el proceso de la agendización de la Ordenanza N° 1673

La regidora Lula Martínez convocó a un conjunto de organizaciones, algunos de los criterios eran: grupos culturales comunitarios con una amplia trayectoria en Lima y con cierto reconocimiento del propio sector cultural comunitario. Fueron un promedio de 15 organizaciones [no recuerda bien], y de estos 12 fueron permanentes. Cuando los convocó

fue con la idea de construir un proceso para que se tenga una política pública de CVC, eso implicaba dos etapas en el ámbito participativo: con respecto a la primera etapa, estas organizaciones se comprometían a desarrollar una propuesta/borrador de la ordenanza, y fue esa primera etapa un trabajo de un año aproximadamente, así que de reuniones quincenales se desarrolló el borrador. Y, en la segunda fase, esta fue más participativa y se puso a discusión esta propuesta en "cabildos", que fueron reuniones que se organizaron por las diferentes Limas: Norte, Sur, Este y Centro, y una general que se tuvo que replantear porque asistió poca gente. Y con ello se concretó la propuesta. Estas reuniones que se desarrollaron tuvieron como objetivo presentar la propuesta presentar las propuestas por estas 12-15 organizaciones, y en círculos se revisa y aportaba. Si no se equivoca, era un esquema en que se apuntaban los puntos en que estaban de acuerdo, en desacuerdo y los puntos vacíos (lo que no apareció ahí, pero debía). Y para esas reuniones que se hicieron de forma descentralizada, fueron esas organizaciones que participaron en este primer momento y tuvieron la tarea de organizar estas reuniones con apoyo de la MML, evidentemente. Estas organizaciones ubicaron el espacio, presentaron el evento, etc. Después se recopiló todo ello, se armó una última versión presentada, ya no de la lógica de recoger información, sino de presentación pública en el Centro Cultural España, y de ahí pasó ya por los canales correspondientes del Consejo Municipal Metropolitano, y ahí fue posteriormente debatido y aprobado. Ahora, cuáles fueron los aportes de las organizaciones, varios. La base inicial de esta ordenanza fue el acuerdo de consejo de Medellín, y ahí vienen varios de los elementos como las definiciones, pero en Lima se repotenció con el proceso participativo. Recuerda que las cosas que eran de preocupación general de las organizaciones: el prepuesto. Esta ordenanza es de las pocas que tiene una fórmula para definir un presupuesto (que justamente fue algo que se advirtió mucho porque era una invitación a no aprobar la ordenanza, pues éstas no suelen definir un presupuesto, y porque iban a extremarse las preocupaciones con respecto a que esa aprobación iba a comprometer presupuesto sobre los cuales no se tenían claridad de si iban a poder ser aprobados en los siguientes años). No obstante, se buscó la forma para añadirlo y se dio en la forma de UITs, como un monto base que iba a ser progresivamente ampliado según la ampliación de organizaciones culturales. Otro punto importante fue los canales de participación de las organizaciones respecto al programa. Otro punto importante fue cómo articular, y ese es un pendiente considera, el programa con otras instancias culturales de distritos de Lima y con el Poder Ejecutivo, entiéndase el Ministerio de Cultura, está ahí planteado, pero queda mucho por trabajar. Y, evidentemente, los beneficios: cómo fortalecer los beneficios para las organizaciones que

ya eran parte del programa. Y otra cuestión más, que no entrará en detalles, pero fue una discusión interesante y compleja, fue la definición de organizaciones de CVC y Aliados, fue bastante problemático, pero tuvo una resolución tras un acuerdo.

- Tema: Beneficios a las organizaciones de cultura a partir de la Ordenanza N° 1673

En primer lugar, hay algo que no está considerado como beneficio (jalando su definición bajo la ley de puntos de cultura), pero él diría personalmente, aunque no está en la Ordenanza, pero un beneficio es el propio reconocimiento o la propia inscripción, mejor dicho, el registro de Organizaciones de Cultura Viva Comunitaria es un beneficio, porque resultó en una tarea interesante. No todas [las organizaciones] están formalizadas en el ROUS ni en SUNARP, es decir, no tienen personería jurídica, además en muchos casos tampoco quieren estarlo. Desde el MML se entendió, por ende, la naturaleza de las organizaciones y sus condiciones en las que trabajan. Quiere decir entonces que hay muy pocos beneficios a los que accede al RUOS o SUNARP. Entonces la cuestión era "o ponemos que esto era solo para personas jurídicas" o "ponemos que es un espectro más amplio", por ello no se definió como un Registro, sino como una lista específica para organizaciones de CVC, y esto es importante porque le da un sustento y una "formalidad" a las organizaciones que no tienen personería jurídica, por eso lo considera como un beneficio en la práctica. Para poder entender la ordenanza que plasma un corazón importante de la política pública de CVC, hay que entender que lo que está en el centro es el trabajo de las organizaciones, porque no es un servicio que brinda el Estado, no es como el programa "barrio seguro" del Minter (tiene también un enfoque comunitario y territorial, pero es un servicio hacia barrios específicos y focalizados donde haya altos índices de criminalidad, y hacen ahí una intervención social), en el caso de CVC no es un servicio de la MML, son las organizaciones las que están ancladas en sus territorios, que están irradiando estas iniciativas en sus barrios. Por ende, los beneficios justamente apuntan a fortalecer el trabajo de las organizaciones (razón de ser de los 4 beneficios).

Con respecto al concurso, este era algo que se pidió bastante porque las organizaciones trabajan en condiciones de precariedad material e institucional, muchas de ellas se han formado en parroquias, se acercaron a un grupo cultural más antiguo que los formó por un tiempo y después de independizaron, muy pocos han pasado por procesos de capacitación y de profesionalización, y los que tienen mayores de ambos procesos no es su fuente principal de ingresos el trabajo cultural comunitario que desarrollan, entonces hay mucha precariedad, tanto en el marco institucional de la propia organización como en el marco presupuestal, económico y material. En ese sentido, el concurso busca cubrir

esa limitación. Antes de esta ordenanza estaba una ordenanza que también daba premios pecuniarios para el concurso de marinera, pero salvo a eso que era una cosa muy focalizada y puntual, esta ordenanza era una de las primeras que abría una posibilidad de distribución de dinero a proyectos culturales de organizaciones de Lima Metropolitana, esto era un proceso muy novedoso que después se amarró con el tema presupuestal de la propia ordenanza. Entonces el concurso lo que buscaba era dar un incentivo, estímulo a proyectos que desarrollaban las organizaciones en sus barrios en condiciones de precariedad. Las capacitaciones estaban muy enfocadas en brindar herramientas que permitieran equilibrar, dar mayores oportunidades a aquellas organizaciones que hacían un trabajo muy valioso, pero que no habían pasado por procesos de profesionalización, eso le restaba muchas oportunidades en lo concreto a estas organizaciones. La del presupuesto está muy ligado al concurso. El préstamo era algo muy solicitado porque [recuerda] que las organizaciones decían "bacán, la MML a veces viene a mi barrio a hacer unas presentaciones en el colegio. Coordinan y vienen con sus equipos, escenario, gradas, y nosotros a duras penas abrimos el garaje para hacer nuestras presentaciones y sentimos que nos sepulta la gran diferencia. Vienen estos equipamientos, pero no son permanentes, vienen y se van". Por eso, las organizaciones decían que, en lugar de que viniesen momentáneamente con esos equipamientos, estos fueran brindados directamente las organizaciones para que puedan realizar sus presentaciones con lo necesario: equipos de sonido, colchonetas, carpas, stands, etc. Y también implicaba impresiones a través de flyers y volantes

- Tema: El primer año del programa

El primer año fueron los festivales. Hubo un replanteamiento del sentido de los festivales y ya no se hicieron más en barrios, sino en parques zonales y era una forma para que los distintos grupos de los parques zonales de Lima Sur pudieran presentarse ahí. Casi recuerda con claridad que hubo iniciativas formativas antes de que se aprobara la ordenanza, hubo seminarios, hubo préstamos de equipos antes de la ordenanza, pero el Concurso de proyectos sí se implementó formalmente cuando se aprobó la ordenanza porque requería de un instrumento legal que lo pudiera hacer viable.

- Tema: Opinión acerca del programa desde su participación hasta la actualidad

Podría plantear tres ideas. La primera es que el programa se implementó, tuvo mucha resonancia y fuerza, incluso era una característica de la gestión de Susana Villarán en el marco de las políticas culturales. Ellos estuvieron en el proceso de sentar el cimiento, esto fue importante. No solo en el ámbito de la gestión, sino también en lo normativo de la

ordenanza, y también en el pacto de la MML con las organizaciones culturales, porque si no hubiera habido un elemento de confianza que solventara esos dos procesos tanto la gestión como el ámbito normativo no se hubiera tenido el impulso que se tuvo. Los organizadores hicieron suyo su ordenanza. Sin eso, tarea de burócrata no hubiera podido resolver la potencia política de CVC. Lo que pasó después, y que mantuvo las características básicas hasta la actualidad. Entre Castañeda (parte de la correlación que intentaron la revocatoria completa), desactivaron varios elementos que eran característicos de la gestión de Susana Villarán. Lo que hicieron con CVC fue que "lo metieron a la congeladora", no hicieron nada el primer y segundo año, cree que, a finales del tercer año o al inicio del cuarto, ahí recién, por presión de las organizaciones, empiezan a activar el programa. Como no era un tema prioritario, igual se abrió, pero dijeron "organizaciones hagan lo que crean conveniente hacer", entonces se retomó la lógica del programa, pero sin una dirección clara de hacia dónde ir por parte de la gestión. Hubo una iniciativa muy puntual como de mejorar, sumarle temas complementarios a la propia ordenanza, pero más allá de eso lo que hubo fue un "dejar hacer" a las organizaciones, lo cual no le parece mal porque son las organizaciones las que le dan más sentido, pero ese "dejar de hacer" considera que significó a no tener muy en claro qué se tiene que hacer. En la gestión de Muñoz se retomó el programa, se le dio otro vuelo, lo cual le parece valioso. Y ahí sí como con ganas de dar una orientación más clara desde la propia gestión. En términos estructurales, el programa se ha mantenido, los beneficios, la implementación de la ordenanza la que marca la composición general del programa. Le preocupa que a lo largo del tiempo los grupos culturales (el número) sigue siendo el mismo y teme que se siga estando en los mismos lugares y territorios en los que se estaba en un inicio. Tiene una sensación de estancamiento del crecimiento del número de organizaciones 60-70 no es el reflejo del total. En un distrito grande como San Juan de Lurigancho hay cientos de organizaciones. Debe estar ocurriendo algo que esté impidiendo el crecimiento.

2. Subgerente de Promoción de Cultural y Ciudadanía (2014) y Jefa de Promoción Cultural (2011 – 2013) de la MML: Gloria Lescano Méndez

- Tema: Contexto de la aprobación de la Ordenanza

Ya el programa tenía 2 años de haberse implementado (desde el 2011). (2013) la curva de involucramiento o conocimiento de los avatares de la gestión pública ya habían sido interiorizadas. Ya se tenía un vínculo con las Organizaciones de CVC y, en varios espacios, ya se había podido recoger las preocupaciones de las organizaciones de

institucionalizar la política pública porque siempre ocurre el temor de que las iniciativas terminan cuando termina la gestión y por ello había el clamor de desarrollar una ordenanza. Se llevó a adelante bajo la comisión de Educación y Cultura del ámbito del consejo municipal.

- Tema: Problema público

Tenía que ver con la brecha en el ejercicio de los derechos culturales de la ciudadanía, el centralismo de las políticas públicas y la noción de PP enmarcada en el desarrollo de eventos, actividades culturales, pero sin un trasfondo de sostenibilidad (el desarrollo de PP de manera bastante efímera): esas tres fueron los problemas que se identificó.

- Tema: Existencia de un árbol de problema

El problema se fue construyendo (a nivel de documento) en el hacer. La vocación del programa fue parte del gobierno de Susana y cuando al menos Gloria entró a la subgerencia de cultura, 2da semana de la gestión, era un programa que ya estaba propuesto de nombre, pero inicialmente no tenía toda la estructura que fue recogiendo y se refleja en la ordenanza, sino inicialmente fue un programa de festivales o actividades culturales en el espacio público, pero de manera descentralizada con el objetivo de visibilizar a las organizaciones culturales, pero todo el carácter con lo que se ve en la ordenanza se fue construyendo. Era una vocación política por trabajar más en el programa con énfasis en dar voz, visibilizar a las organizaciones culturales de los diversos barrios de Lima. No recuerda si se hizo un árbol de problemas estrictamente, pero sí se hizo un diagnóstico de identificación de FODA, la identificación del problema público, los objetivos las acciones estratégicas.

- Tema: Acceso a documentación del problema

No eran de acceso público, no tenían como una validez oficial. De manera oficial está el plan estratégico institucional, el plan operativo, el POI, el POAT. Después de la ordenanza hubo varios espacios donde pusieron en consulta el plan de trabajo anual del 2014, las bases del concurso, reuniones de socialización sobre las propuestas. No eran documentos oficiales aprobados.

- Tema: Actores claves en el Diseño de la PP

La ordenanza fue un proceso liderado por la comisión de Cultura y Deporte del consejo metropolitano, la presidenta de esa comisión definió un conjunto de 11 organizaciones culturales con las que desarrolló como el borrador de la ordenanza. Se revisó una ordenanza preexistente en Medellín y esa fue como la base para hacer el ajuste. Se

tuvieron entre 6-8 reuniones con estas organizaciones que luego fueron con quienes se hizo la convocatoria, fueron los aliados en los territorios para convocar y presentar, fueron también como un respaldo en los diferentes espacios en donde se hicieron las consultas públicas sobre la ordenanza. Estas 11 organizaciones tuvieron un rol fundamental, luego ya en las consultas abiertas todas las organizaciones que participaron. Se tenía un respaldo político importante de la alcaldesa. Consejo de regidores, la subgerencia de cultura, la alcaldesa, las organizaciones culturales (11 y el resto), dentro de los que participaron también fueron las organizaciones vecinales, sociales, de base que fueron más allá del ámbito cultural.

- Tema: Demandas de los grupos de cultura

Buscaban un tema de reconocimiento. Son organizaciones que en muchos casos han suplido el rol del Estado en sus barrios (no ha llegado a atender los derechos culturales de la población). Son estas organizaciones las que lo han hecho. Reconocimiento sobre su labor pública. Luego demandaban fondos para el desarrollo de sus proyectos culturales, capacitaciones (en temas de GC, comunicación, de desarrollo artístico para sus miembros). Demanda que no se llegó a poder atender: que la ordenanza o el PCVC pudiera tener replicarse "institucionalmente", mejor dicho, fuera vinculante con los municipios distritales (hasta ahora). Pero en la actualidad hay, ya desde los movimientos culturales, organizaciones que están desarrollando sus propias ordenanzas distritales (VMT, SJL que el 28.11.20 presentaron su ordenanza, ATE, y otro conjunto de distritos). Otra demanda: articulación con el sector educativo, que se pudieran tejer puentes con las Ugeles para que las organizaciones pudieran tener un rol más activo en los colegios. Financiamiento, capacitación, reconocimiento, articulación institucional, el tema de los colegios, y fueron cosas que se trataron de recoger en la ordenanza y ver también en el programa. Ah y, una cosa más transversal a todo, la institucionalización de los espacios de participación (en la ordenanza se habla mucho de eso) "no estar ligado a la izquierda", se refiere a la institucionalización de la vocación participativa.

- Tema: El programa en el 2011 (Antes de la ordenanza)

Inicialmente eran festivales, presentaciones. Siempre se hizo, fue que todo trabajo artístico en la gestión fue pagado, entonces las organizaciones que se presentaban en los festivales, todas recibían un pago por sus servicios artístico-cultural, pero no eran financiamiento de los proyectos. Recién se pudo hacer un financiamiento directo del proyecto con el primer concurso de arte y comunidad en el 2014, antes de eso se podían hacer coorganizaciones, apoyo, cosas que uno puede hacer porque tiene las formas de

hacerlo a través de contratación de servicios, pero no era un fondo institucional. Recién con la ordenanza se logra hacer eso y esta establece la creación de una base de datos de organizaciones de CVC y los inscritos son los que pueden acceder a los concursos, recién a partir de hicieron los procesos de inscripción y posteriormente el concurso. Se logró sacar la primera versión en el 2014, y que es un proyecto de arte y comunidad que sigue hasta la fecha.

- Tema: RUOS y el cambio a "base de datos"

No hizo con el RUOS. Inicialmente en la ordenanza se determina el registro de organizaciones de CVC, pero luego dicha ordenanza tiene una modificatoria con otra ordenanza que establece el RUOS, y ahí se hace el cambio. Se cambia de "Registro de Organizaciones de CVC" a "base de datos" porque si se decía registro tenía que regirse bajar las lógicas del RUOS, y lo que ocurre es que las organizaciones culturales no tienen esa lógica del RUOS: Acta de constitución, actas de las reuniones. La idea no era complicarlas más y hacer que ellas se adapten a una naturaleza de organización que no les corresponde, sino encontrar la forma para, desde la gestión pública, generar un mecanismo que permitiera que funcionaran bajo sus propias lógicas y ser reconocidas. "Base de datos de grupos (no organizaciones) de CVC", no se rige bajo las lógicas del RUOS, pero sí del TUPA municipal, que eso ya está de manera oficial.

Sí, la única modificatoria (hasta donde estuvo en el cargo)

- Tema: El Programa Cultura Viva Comunitaria

La idea fue institucionalizar la existencia del PCVC, pues si solo se ponía la política pública con las estrategias... no tendría una estructura de política pública más concreta. Y el nombre de CV ya se venía utilizando sin que existiera ordenanza. Inicialmente era programa cultura viva y luego con el tiempo, conforme el movimiento latinoamericano iba creciendo/consolidándose, ya el nombre se institucionalizó, y por ello pareció importante que se visibilice así en la ordenanza. Se mantiene adentro de la subgerencia de promoción cultural y ciudadanía, nunca era un ente aparte.

- Tema: Otras alternativas

Siempre hubo, desde el inicio, desde el plan de gestión de Susana, la vocación por trabajar y visibilizar y fortalecer el trabajo de las organizaciones culturales de base. Luego las estrategias fueron cambiando (festivales). Con respecto a los primeros festivales, se hacía uno en reunión con los grupos que iban a participar (una reunión de organización y otra reunión después para evaluar, y en esta última se recogían otras demandas), y esa

información dieron luces para saber por dónde era importante que vaya el programa. A nivel de nombre siempre fue cultura viva y luego conforme el movimiento latinoamericano cobraba fuerza ya se estableció más el eje de comunitario. En el caso de Puntos de Cultura se trabajan con organizaciones que buscan aportar a la transformación social, a mejorar la calidad de vida en diversos ámbitos, pero en el caso del PCVC al momento de definir los criterios para que alguien pueda ser parte de la base de datos hay una característica territorial muy importante: las organizaciones tienen que trabajar en un territorio específico, no de manera general. Puntos de cultura es más abierto, más general, un poco más amplio.

- Tema: Cuatro principales beneficios

La finalidad del concurso es dar un soporte público, invertir un dinero público que permita fortalecer o potenciar esas iniciativas o actividades que ya las organizaciones venían haciendo. Podrían potenciar esas actividades. El dinero público permitiría ampliar el impacto, potenciarlo, fortalecerlo. Con respecto a las capacitaciones la finalidad tiene que ver con fortalecer las capacidades en tres ejes: en temas de gestión, temas de comunicación y en temas de creación artística. Con respecto a los préstamos de los equipos, al igual que el primero, poner al servicio de las organizaciones culturales y la ciudadanía a través de ellas de los bienes públicos: escenarios, luces, parlantes. Desde el inicio se hizo un catálogo poniendo a disposición todo lo que había (registro fotográfico). La ordenanza garantiza que las organizaciones pudieran tener acceso a esos recursos públicos. El presupuesto, no hay política pública sin presupuesto, esto da soporte a toda la estructura.

- Tema: Cómo se podía evaluar el programa

Hay dos cosas: primero que formalmente lo que pide el municipio es que se haga una planificación de actividades, que tengas unas metas y las cumplirlas (si dijiste 25 festivales, mil personas en c/una, la forma evaluar formal del municipio es ver si se cumplieron con ambos, "sí o no"); en paralelo, desde el programa se contrataba a servicios de consultoría que se permitían evaluar el impacto del programa, desde el inicio, desde los primeros festivales. Estas consultoras presentaban informes y los del programa publicaban estos resultados en los informes en los documentos (tenían un espacio en redes y por cierta época tuvieron un repositorio/blog, y también se publicaban en los materiales). Se hacían varias cosas, desde encuestas en los festivales, entrevistas a profundidad, grupos focales con las organizaciones y observaciones. Alguna vez se hizo una consultoría para evaluar los talleres de arte y comunidad que se financiaban también

desde una mirada más de la terapia de artes expresivas, y había monitores que ya acompañaban los procesos y presentaban informes al respecto. Y luego se presentaban estos informes en las memorias de la gerencia cultura.

- Tema: Percepciones de las siguientes gestiones y puntos de mejora

Un primer pendiente fue la articulación con los municipios distritales, algo que no se pudo llegar a hacer, y más porque no se viera como algo importante fue porque "no se podía hacer todo", se tenía que priorizar: no había tiempo ni recursos, equipo, para poder hacerlo. Luego la articulación con el sector educativo es otro pendiente. Y ya no tan concerniente a CVC sino a la gestión... "lo único que quedo institucionalizado la creación de la gerencia de cultura, la creación de fideicomiso del teatro municipal, y el PCVC" y todo lo demás fueron como iniciativa, pero ninguna institucionalizada., y cosas como "Lima vive rock" como el Fael, todas esas iniciativas no se han retomado. Y lo que no se hizo fue un plan de cultura, esto hubiera sido una prioridad, pero no se llegó a desarrollar. Y en relación con qué se puede mejorar, es priorizar la convocatoria a las organizaciones, búsqueda, generar vínculos con mayor cantidad de organizaciones. Por ejemplo, desde el movimiento juvenil hay varias organizaciones que no están registradas en el programa (movimientos hip-hop). Por el contrario, se han reducido la cantidad de organizaciones en comparación con ahora. Considera que se han concentrado los esfuerzos en trabajar con las organizaciones que ya están y seguir manteniendo los espacios y vínculos (lo cual está bien), pero el tema de fortalecer el alcance y el impacto del programa es una cosa por mejorar.

3. Coordinador de la organización cultural “barrio digno”: Manuel Cabanillas Hurtado

- Tema: CVC en SJL

En SJL en el proceso por la aprobación larga de la ordenanza (proceso iniciado con el anterior alcalde y no se pudo concretar), se ha retomado con esta gestión. Se ha conformado una comisión de políticas públicas desde el espacio "red cultural de SJL", organización que ya tiene ocho años (es un espacio de articulación en la cual participa también un colectivo llamado barrio digno), junto a esta red y los vecinos se ha trabajado un acercamiento a una definición de CVC. Desde estos espacios se ha determinado que CVC son procesos que surgen en el mismo barrio y que aportan a su desarrollo/ transformación desde las manifestaciones (de forma amplia), no solo artísticas sino también las culturales.

- Tema: Conocimiento del PCVC de la MML

Su colectivo está inscrito y forma parte de la ejecución de esa ordenanza. Esta ordenanza de la MML surgió en la gestión de SV, ordenanza desde la gestión local, a través de la regidora Lula Martínez, quien convocó a un conjunto de organizaciones culturales de trayectoria a nivel de Lima y se hizo un borrador, posteriormente si hicieron consultas vecinales (en los cuales participó con su organización) para recoger las propuestas y enriquecer la ordenanza. Desde esa fase tomaron conocimiento de esa ordenanza. Luego ingresan a la base de datos. Acciones de la ordenanza: escuela de CVC, el concurso de proyectos culturales, festivales de CVC, préstamo de equipos para los eventos en sus comunidades. De esa forma considera que participan en la ejecución de la ordenanza. Si bien, a nivel de Lima se sentían reconocidos, a nivel de su distrito, cuando acudían a su municipalidad (a pesar de que hay una subgerencia de Educación, cultura, deporte y juventudes) los desconocían, orgánicamente no hay nada que registre el trabajo que ellos realizan. Por ello demandan que se cree la gerencia de cultura y la ordenanza de CVC.

- Tema: Aplicar los 4 beneficios de la ordenanza 1673 en su ordenanza

Recogen esas acciones de la ordenanza de la MML, pero además plantean un espacio de coordinación llamado "la mesa de CVC", que consiste en que existan, en al menos una parte de la ejecución de la ordenanza, que sea cogestionado, o sea en la participación en el Diseño y en la elaboración de propuestas de parte de las organizaciones de CVC conjuntamente con la municipalidad. De tal manera que la ejecución no sea de forma vertical, sino más bien en ese espacio con la participación de las organizaciones de CVC de S JL puedan definir qué es lo que se va a hacer en cada año de ejecución. Se entiende que los recursos son escasos, y para cultura mucho menos, porque no lo consideran una inversión, solo un gasto. Por lo que de todas maneras se va a tener que priorizar qué es lo que se va a hacer, y que esta priorización se determine con la participación de los grupos culturales. Algo que no contempla la ordenanza de la MML, a pesar de que hay una plenaria donde participaban los grupos (pueden opinar, dar sugerencias), pero no está tan notoria esa co gestión que ellos sí lo están planteando en S JL. Además, a diferencia de la ordenanza de Lima, esta está surgiendo desde la sociedad civil, de abajo hacia arriba.

- Tema: ¿Es una política pública?

Nosotros lo estamos proponiendo como una PP porque en los fines de la ordenanza es que apoya en el desarrollo integral del distrito. No es solamente en el aspecto de una cultura recreativa, sino que la CVC involucre en el desarrollo. Hay una estrecha relación entre cultura y desarrollo. Por ejemplo, esto puede prescindir en la prevención de

inseguridad ciudadana, en la recuperación de los espacios públicos, que la Municipalidad que también tiene estas áreas, pero le falta el aporte desde la sociedad civil. Por ello se propone como PP, pues daría pie a otras normas. Incluso que se enlace con la misma ordenanza de Lima o con el programa Puntos de Cultura del MINCUL, que ahora cada quien está separado. No hay nada que los vincule de forme obligatoria. Es una coordinación sin ninguna obligación de cumplimiento de los distintos ámbitos territoriales

- Tema: Cuál sería el problema público que hace que surjan estas ordenanzas de CVC

La problemática de los barrios, hay muchas carencias en las comunidades a las cuales los gobiernos locales tardan en llegar y a veces no llegan. Ellos parten desde el punto de vista de la educación y la cultura, cuya antecedente (en su caso) es la biblioteca popular, que surgieron hace muchos años e intentaban aportar en la educación de los niños a través de darles acceso a libros y asesoría escolar. Luego de eso surgen talleres de danza, teatro, promoción de lectura y de música, y de batucada, etc., pero el sentido no era solamente entretenerlos, sino que también su participación aporte en el desarrollo de su comunidad, que a través de esas acciones se genere y fortalezca una identidad local, que pertenecen a un territorio, y que ese territorio requiere de la participación de ellos para el desarrollo conjunto.

- Tema: Cómo se involucró en el desarrollo de la Ordenanza 1673

Red de bibliotecas está desde fines de los 80s. La red cultural de SJL se crea en el 2012, pero sus antecedentes son de diez años anteriores donde la gente se reunía por la celebración del aniversario 13.01. Hacían esos actos y de ahí cada quien regresaba a su rutina. Entonces en el 2012 se decidió ya la conformación. En la MML estaban mapeando organizaciones culturales en todos los distritos, fueron avisados de que había esta consulta ciudadanía para poder enriquecer el borrador de la ordenanza. Se hicieron en las 4 Limas.

- Tema: Aporte como organización cultural en la ordenanza

El borrador ya estaba estructurado, lo que fue en la consulta donde también participaron los aliados (parroquias, vaso de leche, comedores, etc.), fue solamente una consulta (un día). Fueron diversos los aportes. En la sistematización de esos aportes ellos ya no participaron. Encabezado por Lula Martínez y equipo. No recuerda algún aporte directo de ellos porque no fue algo orgánico, o sea ellos tenían la demanda de una ordenanza para SJL, pero todavía no tenían contenido. Básicamente, lo que sí pedían era el reconocimiento (desde un principio) porque si no se partía de eso no habría una igualdad

ante el gobierno local. Estaban de acuerdo con el Concurso, capacitación. Hubo algunos aportes que no fueron recogidos, por ejemplo, que consideren la exoneración de pagos o becas para los gestores culturales para las funciones del teatro municipal, que, muy aparte de los que es el programa, la MML también genera actividades culturales por los cuales tenían que pagar. Sugerían que estos gestores culturales tuviesen acceso a becas o entrada libre, y no fue acogido.

- Tema: Qué debería cambiar del Concurso, trabas, puntos de mejora

Como organizaciones culturales no creen que los concursos sean el mecanismo más adecuado, pero, partiendo de la situación actual de todos los niveles en la cultura, entiende que los recursos son escasos. Ellos en este momento consideran que los concursos se adecúan a esta deficiencia de recursos económicos que hay en los gobiernos locales. Además, considera que el concurso es un mecanismo adecuado para distribuir de buena forma imparcial a las organizaciones. La observación que realiza es que hay varias organizaciones y el concurso los limita, hace que empiecen a competir entre las mismas organizaciones. Por ejemplo, este año [2020] se estableció que haya 16 ganadores, pero desde los grupos exigieron que se amplíen el número de ganadores (se logró). Lógicamente el monto del premio tuvo que bajar, pero estaban de acuerdo. Creen que el presupuesto del PCVC debería incrementarse al mismo modo que el programa Puntos de Cultura, porque ahí hay muchos más grupos y a nivel nacional y el presupuesto es incluso menor a los que la MML está colocando. Consideran que hay todavía hay una incidencia por hacer. Lo que los grupos piden es que haya una subvención directa del Estado a los grupos por la labor que se realiza en la comunidad, pero con previa calificación como se hace en Brasil, Argentina, donde accedes al registro (puntos de cultura) y accedes al financiamiento por un año que puede ser prorrogado por 2 o 3 veces más. Aquí eso está lejos todavía. Además, se está proponiendo una ley de CVC. Ahora está todo aislado, Lima y distritos. En el caso del distrito de Villa María del Triunfo, esta tiene la ordenanza, pero que todavía no se ejecuta. Hay intentos en varios distritos, pero demoran demasiado, y es algo desordenado. En algún momento esto tiene que estar articulado, y creen que con una ley facilitaría esta sistematización, incluso a nivel nacional.

- Tema: Opinión sobre los requisitos del concurso

Piden, por ejemplo, que una persona pueda contratar con el Estado (que esté en ese registro de proveedores del Estado). Ellos inicialmente no contaban con aquello, por ello un compañero tuvo que inscribirse (y bueno todos). Consideran que eso no debería ser. Tal como está la legalidad, está bueno. Toma tiempo, hay que hacer un pago, pero

básicamente después ya el proyecto debe estar bien elaborado y sustentado.

- Tema: Puntos de mejoras de las capacitaciones

Se debe ampliar a más integrantes. Por ejemplo, en el último curso solo podía participar un integrante por organización. Ahora último nada más, han convocado a otra que fue ampliado a tres. Considera que esto debería seguir así y estar disponible para mayor cantidad de participantes. En cuanto a los temas, estos deberían estar más relacionados a los temas comunitarios, nuevas metodologías (canvas), pero no se ha profundizado. Inicialmente solo había una capacitación por año. Se han reducido el número de capacitaciones desde la gestión de Susana Villarán. Estás eran por categoría: gestión cultural, comunicación, áreas específicas. Además, mayor cantidad de integrantes podían acceder. Pero se redujo el presupuesto y con ello la cantidad de capacitación. Las propias organizaciones han demandado la mayor cantidad de capacitación, sobre todo ligados al tema de la digitalización, redes sociales, dado a la imposibilidad de la “presencialidad” [en el contexto de la pandemia].

- Tema: Préstamos de equipos

Como red cultural solo accedieron una vez y fue bueno el apoyo (durante la gestión de Susana Villarán). Considera que depende mucho de la disponibilidad de equipos. Menciona que desde la gestión de Susana Villarán no se han preocupado por dar mantenimiento y no hubo aumento de mayores equipos. Sí están seguros de que se puede acceder a estos, pero se encuentran más reducidos y se debe invertir en dar mantenimiento.

- Tema: Puntos de mejora para el Programa Cultura Viva Comunitaria

Como igual lo debatió con otras organizaciones de San Juan de Lurigancho, lo que se debería mejorar de la ordenanza es enfatizar mucho más es la promoción de la participación de las organizaciones, que esté más explícito, y que las organizaciones no solo sean conscientes de ser beneficiarias, sino que también pueden participar diseñando qué se puede hacer en la ejecución de la ordenanza. Hay un aspecto muy borroso, cuando uno accede al festival de CVC se genera una orden de servicio (la MML contrata a los grupos), ahí por ejemplo se descuenta el 18% de IGV como si [la organización cultural] fuese una empresa que lucra y se les tiene que dar factura. Su organización no accedió (en esta última convocatoria) al festival de CVC porque ningún miembro no podía dar factura (solo una persona natural con negocio) y ellos son una organización cultural que no está registrado, no tiene personería jurídica, tampoco RUC, anteriormente accedían

porque emitían recibos por honorarios (uno de los integrantes), pero en esta última convocatoria se les ha exigido factura, lo cual no podrían contar. La ordenanza debería tener un puente al ministerio de economía para que exoneren de estas exigencias, ya que son organizaciones sin fines de lucro. Fortalecer la relación con las escuelas: estas cuentan con las instalaciones adecuadas para la realización de actividades, ya que normalmente se realizan en otros lugares desolados. La ordenanza solo menciona "concurso anual" por ello al año solo hay uno, debería decir "por lo menos uno". No debería ver una limitación si es que se cuentan con los recursos suficientes. De forma autocrítica, si hubiera un espacio de cogestión en el diseño, propuesta y mejora, los grupos conscientemente participarían en estos ejes. Habría un empoderamiento de la norma misma con los espacios de cogestión. Las gestiones que vengan deberán continuar: la gestión de Castañeda estuvo dos años sin actuar.

4. Coordinadora del Programa Cultura Viva Comunitaria (2019 – actualidad): Sandra Scotto Núñez

- Tema: Estructura del programa

En la Ordenanza como tal no se establece la estructura del programa, es adaptable de acuerdo con las circunstancias. En el caso del 2013, el personal del PCVC era mucho más grande: había un área de comunicaciones, consultora. Luego con el pase de los años, como el programa es parte de la subgerencia, el personal se encuentra dentro de esta gerencia. Desde el 2016 el personal se reduce a un coordinador del programa, gestores culturales y de un asistente administrativo. Actualmente está la coordinadora y dos gestores culturales. Este grupo humano varía de acuerdo con la demanda. Por ejemplo, el año pasado [2019] se tuvo el IV Seminario Internacional de Cultura Viva y Comunidad y por la magnitud de evento implicaba traer exponentes del extranjero, gestionar talleres, y por lo que se amplió el personal a una persona más, luego también por las cargas administrativas se sumó una persona para estos temas.

- Tema: Préstamos de equipos

Son parte de la subgerencia, no es que el programa tenga sus propios equipos. Lo que es que los equipos que son parte de la subgerencia se dan en préstamo a las agrupaciones. Entonces hay dos tipos de bienes, por un lado, los tecnológicos que pueden ser equipos de sonido, luces; y por otro lado el logístico que pueden ser sillas, mesas. Son equipos que son de la subgerencia los cuales sí están en constante mantenimiento, es más, se tiene una pantalla deslizable que se adquirió en el 2019 y que en este caso se suele prestar a las agrupaciones que realizan funciones de cine. Hay un equipo técnico humano que trabaja

para la subgerencia y que además cuando hay un préstamo técnico toda la solicitud se realiza con la subgerencia, este equipo monitorea, instalan, trasladan los equipos constantemente.

- Tema: Capacitaciones

Todos los grupos tienen la posibilidad de participar, lo que varía son los cupos. Por ejemplo, hace dos meses atrás [octubre del 2020] se cerró un curso de Administración de RRSS que se realizó con la Universidad San Martín de Porres, entonces lo que usualmente hace el programa es abrir la cantidad de cupos correspondiente a la cantidad de grupos, y estos tienen la posibilidad de inscribir a un representante, existe la libertad. Lo que se ha evidenciado es que en la mayoría de las capacitaciones los que han participado son los propios representantes, lo cual es una constante en ellos que puedan forzar nuevos liderazgos. Desde el programa se incentiva que los representantes de los grupos de cultura puedan delegar los liderazgos en diversos ámbitos.

- Tema: Temas en digitalización por la pandemia

Todas las actividades realizadas con los grupos son consensuadas. Cuando se inicia el año se plantea un cronograma de actividades las cuales cuentan con la apreciación de los grupos para tener la retroalimentación va a aportar. En el caso del 2020, por un lado, se tuvo una capacitación especializada en temas de diseño y gestión de proyectos culturales para el ámbito digital, que fue una capacitación en la que los grupos de cultura interfieren con la elección de los temas. Y las que ya vienen como cerradas como instituciones educativas, desde el Ministerio que ya vienen con cursos. Hay algunas necesidades puntuales que se identificaron con los grupos. No siempre se ve una asistencia completa. Por ejemplo, el último curso de que se tuvo que culminó a comienzos de noviembre se tuvo una asistencia del 50%.

- Tema: Porcentaje de presupuestos

El concurso durante el 2020 ha tenido un % casi del 50%

- Tema: Información del presupuesto

Por Transparencia

- Tema: SIAF

El programa no es un área independiente. El programa pertenece a una subgerencia. En la ordenanza se establece que se está a cargo la gerencia de Cultura.

- Tema: Riesgos del programa

El programa tiene el aval de tener una ordenanza que establece su funcionamiento, que incorpora una partida presupuestal, continuar con la inscripción de los grupos, por lo tanto, por estar establecido en una Ordenanza, es como una ley que se debe cumplir y eso garantiza su continuidad y eso es a lo que apuntan las agrupaciones en sus distritos

- Tema: Resultados

El 2020 se inició el concurso en el 6 de marzo. Desde el mes de enero ya había reuniones con las agrupaciones para identificar las categorías, es más se añadieron dos categorías nuevas. Con el tema de la pandemia se tuvo que rediseñar nuevamente el concurso, se volvió a lanzar, se cerró y se tuvo 48 grupos seleccionados de 64 inscritos de la base de datos. Ya se les ha otorgado el premio de S/. 6,250 por cada agrupación. Este monto también fue establecido por las agrupaciones, ya que, desde un comienzo sobre el concurso, los montos de los premios son escalonados de acuerdo a las categorías, pero las agrupaciones en el 2020 propusieron un monto base igual para todos. Ya se encuentran ejecutando el proyecto.

5. Subgerente de Promoción Cultural y Ciudadanía (2019 – 2020): Lucía Mantilla Vera

- Tema: Problema público

El problema público al que atiende es que no todas las personas en la ciudad de Lima pueden acceder o ejercer sus derechos culturales, a la expresión artística a la apreciación artística, a la identidad cultural en las mismas condiciones, más aun cuando se habla de una ciudad muy centralista donde los espacios y las intervenciones artísticas culturales se dan en ciertos distritos o en ciertos espacios, donde hay inversión privada o donde hay inversión de grandes universidades o centros de educación que tienen una fuerte cultural también. Y parte de ese problema, pero a la vez para de ese reconocimiento de que ya desde los barrios o estas zonas con mayores necesidades o en zonas diversas o distantes de Lima, de la lima céntrica, ya existía un movimiento de agrupaciones, de arte y cultura que trabajaba para eso, la política pública buscar recoger esto y potenciarlo para poder satisfacer con mayor contundencia las necesidades de la población. El programa tiene como a 2 beneficiarios, de manera directa a las agrupaciones y de manera indirecta a las poblaciones que estas agrupaciones atienden, también es como el reconocimiento a una falta tal vez de oportunidades para que las agrupaciones realicen un trabajo más sostenible o para que puedan tener un mayor impacto. De manera que hay dos problemas, una necesidad en los grupos y otra en las poblaciones.

- Tema: Actores que impulsaron la ordenanza

Yo no fui parte de la municipalidad cuando se hizo este proceso, pero si tengo conocimiento que se realizaron mesas temáticas por Lima, donde se trabajó de manera colaborativa o colectiva con las agrupaciones que trabajaban en las comunidades como te digo haciendo arte y cultura y recogiendo un poco eso se dio la ordenanza.

- Tema: Aliados de CVC

En realidad la figura de aliados es algo que tampoco no se mantiene vigente, si bien está en la ordenanza no está vigente, ellos no participan porque para los aliados para los beneficios que podían participar no incluían concurso de proyectos, entonces creo que eso hizo un poco que se participación mermara porque digamos que el principal beneficio que tiene el programa es el concurso de proyectos que se hace una vez al año, entonces no es ahorita que tengamos un grupo de aliados recontra sólidos, recontra participativos en el programa, entonces esto si amerita una revisión del programa para ver si esta figura es útil o no lo es , pero bueno actualmente solo trabajamos con los grupos, los aliados me parece que no tengo la información acá te la puedo conseguir.

- Tema: Articulación del PCVC

Yo entiendo que básicamente se refiere a que es un programa que está dentro de la municipalidad y que en la medida que lo requiera para lograr sus objetivos pueden relacionarse con otras áreas si es que así se necesitan. De hecho por ejemplo, ahorita el procedimiento de inscripción en la base de datos de los grupos está en el marco de una ordenanza que también regula lo que son el registro de las organizaciones vecinales , mediante la gerencia de participación vecinal, porque la GPV es la que tiene este registro y la base también es un registra es por eso que está dentro del marco, hay una relación, por otro lado el marco de CVC se ha realizado charlas, donde la gerencia de educación ha dado charlas para ofrecer becas a cursos, la gerencia de gestión de riesgos de desastres, defensa civil ha dado charlas en primeros auxilios. Cuando hemos tenido acciones en el cercado de Lima hemos tenido la participación del serenazgo, fiscalización. Es eso, en la medida que las acciones o el cumplimiento de los objetivos lo requieran el programa se articula con otros programas u otras prioridades que tiene la gestión. También se ha participado o tenido charlas o conferencias en otros distritos como por ejemplo ahora último en los olivos, charlas de inscripción para los grupos que haya en esas localidades para el programa, entonces se articula también con municipios distritales, también se articula con por ejemplo el ministerio de cultura, y UNESCO, para la realización de los congresos.

- Tema: Objetivos alineados a la Municipalidad de Lima

Tanto en el plan de gobierno en la gestión del alcalde Muñoz hay lo referido al concurso de CVC y en general con respecto a las líneas que buscan, hay una línea muy específica en el plan de gobierno que tiene que ver con los espacios públicos, que estos se relacionan con cultura, entonces ahí entra todo el tema de CVC y es importantísimo porque normalmente es medular, la presencia de los espacios públicos en las organizaciones ahora es distinto por pandemia, pero normalmente es así. Además, en el plan operativo institucional de cada año que realizamos, siempre está como una tarea en la gerencia, CVC y tenemos metas físicas por cada acción, una metafísica que tenemos es el concurso anual de proyectos que ese sí se tiene que cumplir todos los años, la escuela de CVC que tenemos que programar entre 1 a 3 capacitaciones anuales, este año hicimos 2, gestión del conocimiento, espacios académicos, el tema de festival. Así cada año vamos programando el plan operativo con metas físicas y metas financieras, que de hecho el PCVC es probablemente la segunda que tiene mayor carga presupuestal, la primera es la tarea 1 el calendario conmemorativo de la ciudad, donde está el aniversario de la municipalidad de Lima.

- Tema: Provisión presupuestal

Nosotros cada año la gerencia de finanzas nos asigna un techo presupuestal a todo el centro de costo, este es la gerencia de cultura, esta gerencia tiene 3 subgerencias, la subgerencia de artes escénicas e industrias culturales, la subgerencia de patrimonio y la subgerencia de promoción cultural y ciudadanía, la gerencia principal se encarga de hacer la distribución a cada subgerencias, cuando está ya tiene el techo presupuestal es que viene a hacer la asignación entre las 4 tareas que tenemos como les comentaba, normalmente las prioridades son, el aniversario de Lima y después el concurso de CVC, entre una cantidad de acciones que serán entre 50 y 80 o más, esas son nuestras prioridades y en base a eso trabajamos. Dentro del programa se tienen más recursos para financiamiento y fortalecimiento de capacidades, en estas dos se priorizan. La ordenanza plantea un monto bastante superior al que tenemos todos los años para gestionar el programa, la interpretación que se ha dado de la gerencia de finanzas a la ordenanza es de que es un monto tope, no quiere decir un monto mínimo, lo que quiere decir cómo les decía que nos dan un techo presupuestal en base a las tareas planteadas.

- Tema: Asignación del presupuesto por grupos

En términos operativos y por un sentido de coherencia en tanto se supone que Lima no debe de ser una ciudad centralista y es un problema que se ha identificado y por eso se

divide territorialmente a las agrupaciones por el distrito donde más inciden y este en función de eso se tiene el concurso de proyectos con una bases y rubricas de criterio de evaluación, ganaran las agrupaciones que cumplan con esos criterios , pero además se tienen cupos ganadores en función a la proporcionalidad territorial.

- Tema: Apoyo en comunicación a los grupos

Es la línea menos desarrollada hasta ahora, es la línea que tenemos pendiente, actualmente la página de CVC no es una página optima en términos de usabilidad, navegación e incluso la interfaz en un poco antigua. Porque debería de haber una plataforma donde deberías de entrar a ver el programa y todas las agrupaciones y lo que hacen y que sea llamativo y que te conecte con las agrupaciones y pues si eso no se está cumpliendo del todo y lo hemos hablado con el equipo de su importancia también priorizar esa línea. Maso menos si los acompañamos a los grupos con cartas de aval para ciertos requerimientos que necesitan, un poco como el respaldo de la municipalidad y el dar fe lo que han hecho con nosotros los ayuda a buscar otras alianzas y que les permita hacer otras cosas.

- Tema: Estructura, perfil del puesto del PCVC

Ósea se convoca bajo una convocatoria Cas y el perfil es que tengan experiencia en gestión cultural, idealmente en lo que es CVC, pero realmente no hay tantas personas en el estado que tengan experiencia en el tema de CVC, es posible en puntos de cultura o CVC, algunas experiencias en los programas culturales, pero a veces encontrar el combo entre la experiencia en gestión pública, en gestión cultural y específicamente en CVC, no siempre es fácil. Pero eso es lo que se busca, que mínimo se tenga experiencia con el sector, y tampoco hay personas que quieren trabajar en el estado por el propio marco. Las carreras que están relacionadas como gestor cultural o historiador del arte, para el perfil profesional que más se busca

- Tema: La evaluación del PCVC

Si bueno todos los años nosotros hacemos un informe anual de lo que ha hecho el programa y ese informe se eleva al consejo metropolitano, al concejo de regidores, con respecto al sistema de información cultural no lo tenemos habilitado de hecho la gerencia tiene el plan de activar o diseñar el observatorio cultural, donde puede estar toda la información de la gerencia a disposición, me parece que la ordenanza también menciona una serie de audiencias con los vecinos de la zona o reuniones para ver como las agrupaciones estaban trabajando si las agrupaciones estaban cumpliendo sus objetivos y

nuestra ayuda lo permite y eso tampoco se está realizando. Lo que si hacemos son los informes de actualización donde las agrupaciones dan cuenta que siguen trabajando en las comunidades, que su trabajo está vigente que su vinculación con los actores locales está vigente, de hecho lo que se quería hacer este año era un estudio de evaluación de impacto de como en realidad el trabajo de las agrupaciones permite lograr los objetivos que nos planteamos, una lectura de lo que yo tengo del programa es que se ha trabajado mucho con las agrupaciones y eso está bien, por ejemplo, las plenarios mensuales, para fortalecer sus capacidades pero no necesariamente con la población indirecta. Por los beneficiarios finales son la población y con ellos no se han trabajado mucho y todavía falta ver si se logran los objetivos.

**6. Subgerente de Cultura de la Municipalidad Metropolitana de Lima (2011-2014):
Pedro Pablo Alayza Tijero**

- Tema: Participación en CVC

Yo fui inicialmente el subgerente de cultura de la gerencia de educación cultura y deporte en el 2013 y a partir de entonces se creó la gerencia de cultura de la municipalidad

- Tema: Contexto del programa CVC

Lo que se trató siempre fue dentro de la municipalidad era de generar políticas públicas porque lo que no hay justamente son políticas. Todo lo que se hizo en la gestión que me toco dirigir fue orientada a aquellas actividades que nosotros considerábamos importantes, fueran consolidadas en políticas municipales o públicas. A fin de dejar el municipio con un programa que Un programa que pueda seguir en el futuro, y no permitir lo que sucede siempre esa especie de inicio el complejo de Adán cada vez que llega el nuevo rey inventa las cosas se inspira en la espiración suele ser muy pernicioso se inventan cosas sin conocer la idea era establecer políticas tendrá recursos el punto de vista administrativo no solamente se trata de hacer eventos la idea no era generar una gestión de eventos sino una gestión más Orgánica

- Tema: Problema público que dio origen a la PP

en realidad, no es un problema desde mi punto de vista la política pública está al servicio del público. en este caso de Cultura comunitaria nosotros no inventamos la cultura viva comunitaria este programa es un movimiento popular preexistente cuando hicimos el primer censo había una alrededor de 100 organizaciones alrededor de Cultura viva comunitaria entonces lo que hicimos fue coordinar con ellos con todos los actores de diferentes zonas de Lima entonces habría que realizar un programa que sea coherente con

la ciudad de 10 millones de personas con los perfiles de cada grupo social de cada barrio entonces la filosofía personal mía y del equipo con el que trabajamos para hacerlo que aquellas cosas que la sociedad producir y ha generado como herramientas útiles para la convivencia para generar una serie de valores como ciudadanía inclusión pertenencia etcétera sea de una forma promovida y el municipio colabore que eso funcione bien entonces establece una serie de actividades para conocer el funcionamiento de estos grupos y cómo podemos articular con todos ellos son movimientos más grandes entonces esa fue la motivación inicial

- Tema: Objetivos del PCVC

vamos yo creo que los objetivos son los mismos la colección eso nos obliga a cambiar de manera operativa por los objetivos no deben de cambiar los objetivos deben hacerle la cultura Captura una herramienta de Educación Pública existe un movimiento preexistente y la municipalidad debe de colaborar consolidarlo y hacer que la municipalidad general recursos para que eso funcione mejor eso fue lo que se hizo. el estado no puede entregar dinero a particulares sino bajo una ley como por ejemplo los bonos que entrega el Gobierno como incentivos a la cultura la normativa municipal produce las ordenanzas felicidad de un fondo y dos a fondo poder repartir porque al inicio nosotros hicimos no sería actividades qué donde el municipio invertía festivales actividades diversas entonces nosotros nos dimos cuenta qué hacer un organismo público costaba mucho más caro que si los mismos organismos organizaciones podrían disponer para realizar las actividades ellos mismos entonces ahí se creó este fondo para que haya concursos de los diferentes grupos de encontrarla comunitaria

- Tema: Ciclo de las PP- relación con la creación del programa CVC

Evidentemente si se revisa las normativas, el problema público es la ausencia de pertenencia. falta de ciudadanía y una serie de carencias por una serie de inacción de las autoridades, el Estado no ha participado continuamente actividades lo único que se han hecho son parches acciones dispersas diversas pero sin objetivo concreto entonces tenemos que considerar el problema público es la falta de sociabilización de las personas la falta de uso de espacio público la falta de la convivencia entonces el problema tiene que ver con eso el objetivo de este programa cultura viva comunitaria es que los grupos puedan generar en su entorno saludable más cordial más amigable generar una convivencia pertenencia y ciudadanía.

- Tema: Actores dentro del PCVC

La ordenanza se creó con una serie de reuniones en todo Lima metropolitana ordenanza de cooperación colectiva hubieron muchos sectores que participaron fue un proceso sumamente largo no fue una ley o una ordenanza crear en un escritorio sí no eso salió un consenso mucho oh muy similar a la manera colombiana cualquier gestión publicar en Columbia eh socializada validada por la ciudadanía es así como se realizó se hicieron muchas reuniones en diferentes barrios de Lima y así se fue construyendo este programa de Cultura viva comunitaria

- Tema: Beneficios del PCVC

Yo soy una persona muy práctica soy gestor cultural, historiador de arte, etc. Pero cuando se trata de gestión pública se tiene que observar el terreno y de lo que uno dispone. Por ejemplo, con la municipalidad de lima, que posee los espacios públicos debe de promover su uso, generar vida ciudadana y vida de barrio, inclusión. Por otro lado la municipalidad dispone de otros recursos, y se han comprado otras cosas que faciliten el manejo de las actividades, equipamiento para el programa. Se necesitan hacer normas que sean realistas, que puedan ser aplicadas teniendo una correlación con la realidad

- Tema: Articulación de las PP con otros niveles de gobierno

Evidentemente, por ejemplo, SERPAR maneja los parques municipales, parque de la exposición, parques zonales, el área de ornato de la ciudad que ve los jardines y espacios públicos, luego esta, el mecenazgo la gente se seguridad, La ordenanza de CVC es una norma municipal donde participan diversas direcciones o gerencias municipales para el buen logro de los objetivos. La gerencia de cultura tiene que articular una serie de acciones internas de la municipalidad como la gerencia de parque, de seguridad ciudadana, gerencia de bienestar social, de educación, etc. Es así como funciona

- Tema: Registro de grupos de Cultura y Aliados

No sé a qué se refieren, pero obviamente ese registro es un registro municipal que nosotros hemos incorporado, es algo preexistente también, bueno los aliados somos todos los que colaboramos con el programa. Empadronamos a casi 100 grupos por zonas

- Tema: Participación de la MML en el PCVC

La ordenanza es la culminación de un proceso, cuando yo llego en el 2011 ya había preparado los primeros festivales de CVC, a orden de 3 subgerencias (dirección de cultura y ciudadanía), ellos hacían los festivales donde se invirtió mucho dinero, por ejemplo, el Villa el Salvador donde se presentaban decenas de grupos y se invitaban a otras zonas a participar y así en diferentes zonas se realizaban estas actividades con la idea de generar

una comunidad. Lo que hemos podido colaborar al inicio es esta especie de espacio en común en el cual los diferentes grupos de cultura viva comunitaria no se conocían o no habían trabajado nunca juntos, entonces el municipio fue una suerte de plataforma, una suerte de articulador, y a partir de ahí es que se plantean todas estas modificaciones, y de ahí nace la idea de la ordenanza, se plantean estas medidas de las que se habla se invita a personas de otras partes de América Latina y se realizan una serie de actividades, de conferencia, justamente para darle a la actividad de CVC un contexto más amplio

- Tema: Presupuestos

Esto fue una cosa sumamente transparente lo que se plantearon fueron cosas ligadas a los objetivos y las cifras fueron brutales, lo que se gastaron en cultura nunca se había gastado en el pasado y dudo mucho que se vuelva a gastar en esas proporciones. Lo que pasa es que, si se fijan en las cifras de otros países en América Latina, por ejemplo, Bogotá gasta 100 millones de dólares, incluido deportes, Quito gasta 20 millones, Lima gasta 5 millones. Y aun así han hablado de la magnitud del gasto.

- Tema: Creación del concurso anual

Si nosotros queremos otorgar fondos públicos particulares no lo puedo hacer a partir de un capricho personal, eso es ilegal e inmoral. Aquí lo que se trata es de abrir a convocatoria pública, convocar a jurados independientes y que en esa dinámica se genere un concurso donde las mejores propuestas, son las que va a recibir el dinero.

- Tema: Percepción de cambios del PCVC alrededor de los años

La ventaja es que nosotros hemos canalizado, las aspiraciones ciudadanas, la municipalidad es un ente promotor, no tenemos por qué crear arte, tenemos un teatro municipal donde se promueve las artes escénicas, tenemos museos donde vamos a promover las artes visuales, tenemos los espacios públicos para promover la interacción ciudadana, esa es la lógica. Por eso se crearon las 3 subgerencias que ayude al manejo de los recursos que tiene la Municipalidad en cultura.

- Tema: La necesidad de políticas Públicas Culturales

Las políticas públicas no existen en cultura, no hay data. Nosotros hicimos un padrón de museos entre otros documentos, pero no hay data ya realizada. El tema cultural en el Perú sí adolece de males muy profundos

7. Coordinador del Programa Cultura Viva Comunitaria (2017-2018): Jhon Henry Vara Campos

- Tema:

Tenía el cargo de coordinador del programa. No estaba por CAS, estaba por terceros, pero salía como monitor y coordinador del PCVC.

- Tema: En qué estado encontró al PCVC

El 2017, que llega a la gestión (por el mes de junio), se estaba reestructurando el programa porque cuando había iniciado esa gestión, no se tenía muy en claro el tema de CVC. Por ese motivo lo llaman para asumir un problema bien grande, porque para ellos era un problema. Y vimos que la idea base de CVC era conocer a las organizaciones culturales, y era partir desde ahí. Se ha tomado mucho como referencia de la primera gestión, que era de Susana Villarán, pero hemos tratado de potenciarlo porque la idea era continuar algunas cosas buenas que habían dejado y potenciar. Dentro de esas cosas buenas yo creo que eran las actividades que tenían para fortalecer a estas organizaciones, lo cual lo tomamos y lo mejoramos en el sentido de las actividades. Ampliamos más actividades, asumimos la cuestión dinámica y, algo que era muy importante, fue la cuestión administrativa porque dentro de la gestión no nos dejaban tercerizar los servicios. Por ejemplo, cuando fuimos a ver el tema de cómo se hacían las contrataciones, ellos tercerizaban: ellos contrataban a un X con un presupuesto alto para que este X subcontrate a las organizaciones culturales. Algo que nosotros no lo veíamos porque dentro de esta terciarización se perdió mucho dinero en el que podría fortalecer más a las organizaciones y eso lo comenzamos. Y fue un paso duro porque las organizaciones tenían un tema de formalizar, por un lado, y dos, el tema de no entender la burocracia en la gestión pública y pasó por eso. No entendían de que una entidad cuando quiere contratar con la municipalidad debe tener una o dos propuestas económicas, por ahí ya era un tema. Y uno de los compañeros de la organización comentó que, de no, de que eso no debería hacerse, no se debe pedir, de que el contrato debería hacerse conversado uno a uno con personas. O sea, nosotros como los usuarios hacer un contrato con ellos para ver cómo van a plantear la forma del contrato. Y obviamente la gestión pública no se da a esos temas, un servicio de terceros es muy distinto. Entonces, hacer entender todo eso fue un paso bien complicado, de hacerles entender de esta burocracia que había. Y nos llegaba el tema de que “la gestión anterior hacía mejor porque nos pagaban a tiempo y no teníamos esos problemas, de traer los papeles”. Ustedes que están estudiando Gestión Pública deben saber este tema de qué se necesita para un contrato de servicios: tu RNP, tu RUC habido, tu evidencia, etc. Y otra de las cosas con la que teníamos demasiadas complicaciones era el interno de la lógica de estas organizaciones culturales. Dentro de

lo que se establecía el área administrativa porque ellos lo veían como un producto: “voy a comprar una mesa”, “me traes tantos proveedores y yo hago la coordinación ya. Y el que me cobra menos a ese vamos”. Pero la lógica de esta ordenanza de fortalecer a las organizaciones no iba por ese lado, no iba de que “haber vamos a competir entre 5-6-7 organizaciones y al que cobra menos le damos el dinero”, una cosa así. No era. Hemos pasado cerca de casi un año para hacerle entender esta lógica a la administración pública, de que estas formas no eran óptimas, que se ajustan a la realidad de cada organización cultural, era por ese lado. Y hemos tratado también con el área legal de ver cómo se puede realizar diversas contrataciones que no afecten a estas organizaciones culturales, y el tema del pago era un tema porque la administración pública les podría haber pagado un mes y medio o dos meses después de haber realizado la actividad, era un éxito que te paguen al mes. Entonces, por ahí nos costó bastante. Y, en el 2018, hicimos una directiva el cual regulaba estos procesos, y lo llevábamos de manera interna, la gerencia de cultura aprobó el área legal, el área legal aprobó esta directiva, salió mediante resolución de gerencia y se aprobó ya casi, un poco tarde también, del 2018, mediados creo, hacia adelante se comenzaba a establecer esta directiva donde las convocatorias para las organizaciones dentro del contrato de sus servicios ya eran más formales, rápidas, el tema del pago no tanto porque esto ya lo veía la gerencia en sí, pero el tema de contratar los servicios era más sencillo ya y ya no se hacía competir por organizaciones, más bien ya se seguían términos de contratar a las organizaciones

- Tema: Tercerización en la primera gestión y sobre, las contrataciones, si en esos dos años no hubo concurso de proyectos

Bueno, dentro de las actividades del programa hay diversas, una de esas actividades que está normada por la ordenanza 1673 es el concurso de proyectos. Es una de las actividades de todas. Es la única que te dice tal cual, “debe hacerse todos los años un concurso anual de proyectos de arte y cultura viva”, la ordenanza te lo dice, pero en las otras actividades no te dice qué debes hacer, sino según la interpretación de la ordenanza tú haces las actividades. Por ejemplo, las actividades que venían ya desde la gestión anterior, que era la de Susana y nosotros la continuamos fue la de festival de cultura viva, no dice tal cual, si ustedes revisan la ordenanza, no dice que hay que hacer esos festivales, te dice que “hay que fortalecer a las agrupaciones culturales mediante actividades tal y tal”, no te dice eso. Había talleres de arte y comunidad, bueno no se llamaban eso, se llamaban talleres artísticos antes, nosotros lo llamamos como talleres de arte y comunidad. Eso no más había, si no me equivoco. Ah y los seminarios que habían, pero eso no era una actividad que fortalecían en el tema económico a las agrupaciones, era un tema más

interno. Y el concurso. Nosotros influimos los núcleos culturales, y la caravana de la cultura, ah y bueno, los apoyos a iniciativas culturales que también de la gestión anterior nosotros lo retomamos. Entonces las actividades que nosotros fortalecimos/propusimos fue el tema de la caravana de la cultura, núcleos culturales, y, en el 2018, generamos un primer congreso de políticas públicas, en coordinación con las agrupaciones culturales. El seminario no lo hicimos porque dentro del presupuesto no estaba determinado eso, en esos dos años, pero sí hicimos mesas de diálogo en lugar de los seminarios porque eran un gasto que no los aprobaron al final. Hicimos las mesas de diálogo, tuvimos unas cuatro fechas, si no me equivoco, de diálogo donde cada uno puso una temática: pedagogía y cultura, políticas públicas, arte y comunidad. Varios temas que hablábamos y reflexionábamos sobre eso, y lo que no tuvo mucha apegada en las organizaciones, pero igual lo hicimos. Lo que sí tuvo más apegada fue el Congreso de Políticas Públicas, fue un evento nacional.

- Tema: Cómo estuvo conformado el equipo del PCVC cuando ingresó

Yo cuando llegué no había un bien definido de esas posiciones. Cuando llego, el manual de procedimientos no establece el programa CVC, este tiene un reglamento interno que se tiene que presentar y que se ha ido trabajando y estructurando, y que la gestión de Susana lo dejó y nosotros lo tratamos de complementar como para que se entregue y no se dio todavía, no sé si lo habrán hecho en esta gestión. Fue un trabajo bien grande, no me acuerdo cómo se llamaba, MAPRO, si no me equivoco, que era el manual de procedimientos, pero exclusivamente para CVC. [No está en el ROF]. Claro, lo que pasa es que no lo aceptaban porque, al momento de presentar eso, prácticamente se desligaba un poco de la subgerencia en la que se encuentra. Era como forma una subgerencia de CVC nada más, entonces yo creo que todavía ese pequeño problema que tienen todavía interno es de la cabeza, de la subgerencia, de darle ese poder, llamarlo así, al programa. No han querido, y es por eso que no se aprobaba. Era todo un trabajo enorme de referencias académicas, se señalaban los cargos. Yo llego y solo encuentro gestores culturales y mucho tiempo hicimos todo: temas administrativos, gestión, actividades, prácticamente hasta apoyábamos en los festivales cargando cosas para acomodar y todo eso. Éramos todo terreno. Hasta que en el 2018 nos poníamos un poco fuertes y dijimos que no, que nosotros teníamos que tener una persona administrativa, ya yo con los compañeros a cargo. Estaba Jhony Ruiz que era el gestor cultural, estaba Daniel Mazuelos, otro gestor cultural. Nadie más, éramos esos tres. Había una persona que estaba, pero justo sale cuando yo ingreso. Y la idea no era esa, sino que nos mantengamos y fuésemos cuatro personas. Y, en ese caso, aumento una persona más exclusivamente

para administración que fue Lara, y aumenta una gestora cultural que fue Jackelin Andrade. Y estábamos el equipo conformado y dentro del proceso también se fueron yendo. Se fue Daniel, a inicios del 2018 por motivos X. Y las actividades estaban, cuando yo llego a la gerencia, no lo veía al equipo de cultura viva, sino a varios gestores que estaban dentro de la subgerencia. Y eso generaba inconvenientes porque las actividades relacionadas al programa eran exclusivamente para organizaciones del programa. Y algo sobre las actividades, si no me equivoco, 2015 al 2016, no se cumplían a régimen eso, entonces dentro de las actividades de cultura viva no necesariamente había organizaciones culturales de CVC. Y esto pasa porque, en el tiempo de Susana también, se hacía eso, que las actividades de CVC no siempre participaban las organizaciones de cultura viva. Cuando se reinicia el 2016, cuando ya con mi persona, la ordenanza era como la biblia para nosotros porque de ahí salía todo. Entonces en la ordenanza se estipula que las actividades son exclusivamente para las organizaciones inscritas dentro del programa CVC, eso era. El presupuesto también partía de eso, que estaba dirigido para fortalecer a las organizaciones de cultura. Entonces ya se comenzó a ordenar, inclusive no se dio las actualizaciones porque cada dos años se actualizan las organizaciones, comenzamos a actualizar las organizaciones (eso fue la primera actividad que hicimos), fue llamarlas porque algunas estaban muy descontinuadas. Era un problema también, o sea la gestión de Castañeda era visto muy lejos y totalmente obsoleta en temas culturales. Entonces, por todo el tema político las organizaciones no querían participar con nosotros. Entonces era llamarlos, ir a buscarlos, hacerles entender que queríamos que esta ordenanza se mantenga porque si las organizaciones culturales no están activamente en esta ordenanza fácil lo pueden tumbar. Una política pública si no es participativa o activa lo van a tumbar de todas maneras, entonces la idea era eso

- Tema: Qué pasó en los dos primeros de Castañeda

Yo no te puedo decir porque no hubo porque no estuve. Lo que sí dentro se justificaban, yo pregunté qué pasó, era que, justo lo que te comentaba, el equipo de cultura viva conformado no lo veía únicamente las actividades que hacían. Por ejemplo, había gestores culturales que se encargaban del aniversario de Lima, y para esta actividad contrataban a grupos de cultura viva y en la lógica de ellos de que entendían de como ya les estaban contratando ya estaban activando el programa, eso es lo que yo creo, porque ellos han tenido contrato con estas organizaciones estos dos años 2015-2016. Han tenido, han trabajado, no todas sé que muchas han trabajado porque yo he encontrado al final que ya algunos grupos han estado preparados para ver estos temas burocráticos de los contratos con el Estado, y ya habían tenido actividades y todo eso, pero el programa no es solo

actividades. Y al momento de no tener definido al equipo entonces no entendían que el programa estaba vivo. Por ejemplo, si tú le preguntas a la subgerenta ella te diría que sí porque yo imagino que en su lógica era sí, los hemos contratado a los grupos y por ende estaba el programa. Y no era por ese lado.

- Tema: Cómo hicieron para reactivar la confianza de las organizaciones

Fue un trabajo súper arduo. Yo siempre les decía a los compañeros que nosotros somos servidores públicos, nosotros venimos a servirlos a ellos. Nuestro sueldo deriva de lo que podamos nosotros brindar a ellos. Desde ahí partía. Entonces cuando ellos llegaron a la subgerencia, creo yo, su misión no era esa, yo imagino que era un tema burocrático, que “tú eres el gestor cultural, el funcionario público y ya”. Y comenzamos a hacer algo muy interesante, que al final era una de las formas que más salían, era de tener las reuniones dentro de los espacios, agruparlos ahí, y eso a mí me gustaba un montón. Yo soy antropólogo y venía de otro tema de que trabajaba en provincia. Entonces el mejor trato que tú puedes hacer con una organización social o cultural era ir a su espacio a conocerlos, a conversar con ellos, eso, mucho trabajo de campo: fuimos, conversamos, hablamos, pero a la medida que hablábamos íbamos trabajando. Nos reuníamos y eso fue lo que les enganchó a ellos. No es que todo era felicidad porque había organizaciones que pensaban que éramos. que todos los que trabajábamos ahí teníamos nuestro carnet de Solidaridad Nacional, algo que no era. Yo creo que también ahí la subgerenta y la gente que, en este caso nos contrató, pasó por nosotros. Era como... nadie quería trabajar para Castañeda ¿no?, pero las cosas se dieron con un programa bien hermoso y de verdad me terminé enamorando del programa, de las organizaciones y del trabajo que hacen la mayoría de ellas. Planteábamos las cosas que íbamos a realizar. Entonces, muy al margen de decir voy hacer esto o voy a hacer lo otro, no iba a haber nada. Fuimos demostrando eso. Y es que tampoco fue fácil. “A qué hora nos juntamos. Nos podemos a partir de las ocho o nueve de la noche”. Imagínate, estar en Villa el Salvador y que saliéramos a las 11, o de repente no tocaba en Carabayllo, era complicado. Era bastante complicado porque, al fin y al cabo, regresábamos. Pero dio frutos al final, yo creo que el evento más grande fue el congreso en el que se participó un montón, toda la gente puso punche. Muchas organizaciones trabajaron porque fue algo bien claro, se hace este congreso porque era a raíz que terminaba la gestión, y no sabíamos quién iba a ingresar. La idea era hacer un pacto político, para que continué el programa. Duró el congreso cinco días, hubo ponentes internacionales. Espero que esto se continúe y salga el segundo congreso de políticas públicas.

- Tema: Informe que documente el Congreso

Justo para cerrar el cargo, yo hice un informe de las actividades que se había hecho, informe del congreso, como se había realizado, los videos, y todo se quedó en la gerencia, en transparencia. Era complicado porque, yo no era cas, sino tercero, es decir, yo entregaba el producto.

- Tema: Presupuesto

No es que nos dan el presupuesto establecido y ya vamos a hacer esto y ya. Era difícil y es difícil entender a las organizaciones culturales, era que el presupuesto, era cerca de 2 millones de soles, no era exclusivamente para el programa, ese dinero cubre mi sueldo, el equipo de CVC, algunos técnicos, el papel que usamos, el escenario, esas cosas sobre todos esos 2 millones., no es que se vayan esos 2 millones directo los grupos de cultura. Estos dos millones este visto, la gestión lo ha visto para "X" grupos, pero cada año van aumentando más grupos. entonces al momento de aumentar más grupos también debe de aumentar más el dinero, ya que es más gestores culturales para el programa, más actividades. Antes yo recuerdo, para el concurso proyectos hicimos 2 el 2017 y 2018 era como que, de 10 grupos de una Lima, ganaban 4 o 5, que representaba el 50%. y ahora lo que tengo entendido es que de 4 o 5 ganadores hay 10 grupos que no ganan, entonces se ha alargado cada vez más esta brecha de organizaciones. Nosotros nos acoplamos a todo el tema administrativos, teníamos como base las actividades, nos daban el presupuesto. Por ejemplo, nos preguntaban, cuantas actividades al año, y por número de actividades es X tanto, y bueno cuando me iban preguntando me decían, esto se puede y esto no se puede, regulaba mucho el área administrativa, no sé cómo se manejaba exactamente eso, yo la verdad no lo conozco. era según lo que yo necesitaba, por ejemplo eran 20 cosas, entonces al momento de hablar con la administradora de la subgerencia, me decía no, de todo eso solo se va a hacer 15 supongamos, pero había momentos , era que por ejemplo, al terminar el semestre, me decía, aquí hay un saldo, puedes realizar tus actividades y nosotros para no perder ese dinero hacíamos al momento actividades, la primera vez que nos pasó eso, las organizaciones se molestaron porque decían como se realizara de un día para otro, pero tenían que entender que si no lo hacíamos el dinero se iba a perder, era un poco complicado

- Tema: Puntos de mejora

Algo que dejamos a medias fue el tema de resultados y ese lado, bueno todo programa social, toda política pública te arroja resultados, pero no un resultado como lo veía la gestión, porque ese resultado era más para ellos pero para el tema del programa, pero para

la política un resultado no es cuantas personas participaron , cuantos ciudadanos tenías, porque ellos median así, la cantidad de asistentes a una actividad, pero no, el fondo del programa es , transformación social, entonces tus resultados es cuanto has podido cambiar tu espacio, en que tanto, entonces no tanto de que beneficios has tenido, pero sí en que has cambiado. Por qué siempre se dice que vimos trabajando por nuestra comunidad, pero que tanto ha cambiado. Cuando nosotros llegamos al programa, y comenzamos pidiendo los informes de los años anteriores, 2013 y 2014, nos damos cuenta que hay un ítem que hay una categoría que es fortalecimiento a las organizaciones culturales, le das un dinero para fortalecer tu espacio, puedes comprar lo necesario, pero cuando fuimos a ver en las mismas organizaciones, donde por ejemplo las organizaciones tenías que comprar equipos de sonido, ellos terminaban comprando otras cosas, olla arrocera, jarra eléctrica. no se terminó de arreglar esta situación. No sé qué tan medible son las actividades dentro de las organizaciones, por ejemplo, que el programa se financie con 100,000 soles, esos 100,000 soles han tenido que ir hacia algún objetivo y ha tenido que cambiar parte de su espacio, así sea físico o social, todas las entrevistas que realice me dijeron que, si se puede medir, pero cuesta, porque la mayoría son artistas.

- Tema: Política pública

Lo que dice CEPLAN no va por el tema cultural. una de las cosas que se viene acá en Lima el tema de CVC, es porque hubo un encuentro en México, donde hablan sobre la CVC, esto se refuerza, en un congreso en Colombia y sale ahí, la iniciativa, de estas políticas a nivel de Sudamérica, y cuál es el objetivo de esto, implementar el programa como política pública y potenciar el 1% del presupuesto nacional a la cultura exclusivamente. Entonces desde ahí va partiendo la política pública y el concepto que va manejando no es el de CEPLAN porque CEPLAN no ve temas culturales, va por el tema de que la política pública es algo que se promueve desde el estado o la sociedad civil, se hace ley para las organizaciones culturales o para un sector cultural.

ANEXO D: CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA DE SERVICIOS DE PERSONAL RELACIONADO AL PCVC

En este anexo se señalan dos puestos del proceso de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) de personal relacionado al PCVC, que se efectuaron en el mes de abril del 2019. En el primer caso corresponde a un puesto de asistente administrativo para el PCVC y el otro fue para el puesto de coordinador de PCVC. Se considera relevante esta explicación, pues las funciones de ambos puestos están en relación al cumplimiento de la ordenanza.

Según el proceso CAS N° 030-2019-MML-GA-SP de la MML, se buscaba contratar los servicios de una persona natural como Asistente Administrativo del PCVC. Además de mencionarse los requisitos para este puesto como la formación académica, conocimientos, experiencia y habilidades o competencias, se hace mención acerca de la misión del puesto: Asistir en las labores administrativas del PCVC de la Subgerencia de Promoción Cultural y Ciudadanía, asegurando el cumplimiento de las metas y la ejecución presupuestal del Programa.

Entre las funciones del puesto se encuentran las siguientes: asistir al Coordinador del PCVC en las tareas referidas a planificar, organizar, dirigir, controlar, evaluar e implementar acciones de mejora continua para las actividades programadas del Programa mismo; asistir en la preparación de informes técnicos y/o administrativos referentes a los avances del PCVC para la ejecución presupuestal de la Actividad de Cultura Viva de la Subgerencia de Promoción Cultural y Ciudadanía; y apoyar en la coordinación con los Grupos de la Base de CVC y Aliados para la prestación de los servicios programados.

Del mismo modo, según el proceso CAS N° 031-2019-MML-GA-SP, se buscaba contratar los servicios de una persona natural como Coordinador(a) del PCVC. Además de las especificaciones del perfil del puesto y de la misión “elaborar, evaluar y supervisar las acciones del PCVC, de acuerdo a lo estipulado en la Ordenanza N° 1673, con la finalidad de promover y fortalecer la CVC”, se mencionan funciones como el verificar el cumplimiento de la Ordenanza N° 1673 y proponer mejoras a la misma con la finalidad de generar lineamientos que regulen las acciones y a las agrupaciones de la Base de Datos de CVC y Aliados; registrar las nuevas agrupaciones en la Base de Datos de Grupos de CVC y Aliados para mantener la data actualizada y sincerada; y realizar seguimiento al presupuesto asignado para asegurar el cumplimiento de las metas del PCVC, y generar propuestas para solicitar el incremento del mismo.